business online

ÁRA: 975 FT
02/6–7

Pénz-intézők

Van-e élet az e-bankokban s azokon túl?

Párhuzamosok metszéspontjában

Ha van verseny, akkor miért nincs?

A hálózat csapdájában

Kinek mit, mennyiért?

Internet az üzletben, üzlet az internetben

Célkeresztben

Az informatikai stratégia lélektana

Kollaboránsok

Együttműködés az e-kereskedelemben

PRÍM

CRM / ERP / ELEKTRONIKUS KERESKEDELEM / E-GAZDASÁG / ONLINE PÉNZÜGYI SZOLGÁLTATÁSOK

MOBILTELEFÓNIA / INTERNETSTRATÉGIA / TUDÁSMENEDZSMENT / PROJEKTMENEDZSMENT / BI

Szerkesztőség:
Kolma Kornél
főszerkesztő
kkolma@prim.hu

Rovatszerkesztők:
Fekete Gizella
(Tanácsadó)
gfekete@prim.hu
Mészáros Péter
(Express)
pmeszaros@prim.hu
Széll András
(Stratégia)
aszell@prim.hu

Megoldás:
Fekete Gizella
felelős szerkesztő
Széll András
főmunkatárs

Fábián Gábor
olvasószerkesztő
gfabian@prim.hu

Tervezte:
Láng László
llang@prim.hu
Tördelte:
Henger Attila
henger@prim.hu
Rajz:
Nagy Kornél

Lapmenedzser:
Walkó Boglárka
bwalko@prim.hu

A kiadó a MATESZ tagja

Kiadja:
Prím Media Rt.
1118 Bp., Ugron Gábor u. 35.
Felelős vezető: Szabó Hédy
Telefon: 248-3230
Fax: 248-3250
Internetcím:
www.prim.hu
E-mail:
bonline@prim.hu
A magazin ára:
975 Ft
Előfizetési díj egy évre:
7800 Ft
Megrendelhető:
levélben, faxon vagy e-mailben
Megrendelés:
Kiss Éva
Tel.: 248-3262
ekiss@prim.hu
Hirdetésfelvétel:
Walkó Boglárka
Tel.: 0630-9840-226

Henger Ágnes
hirdetési igazgató
Tel.: 0630-9840-221
agika@prim.hu
Írásaink szerzői jogvédelem alatt állnak. Mindennemű utánközléshez vagy elektronikus rendszerben való tároláshoz a kiadó hozzájárulása szükséges.
Nyomja: Veszprémi Nyomda Rt.
8200 Veszprém, Őrház u. 38.
Telefon: 06-88-591-630
Felelős vezető: Erdős András
HU ISSN 1416 5058

Tartalom

Üzenet

Helyzet van 3.

Express

Hírháló 6.

A hónap híre: KPNQwest – a hálózat csapdájában 12.
Egy csődhelyzet anatómiája

Market

Ha van verseny, akkor miért nincs? 13

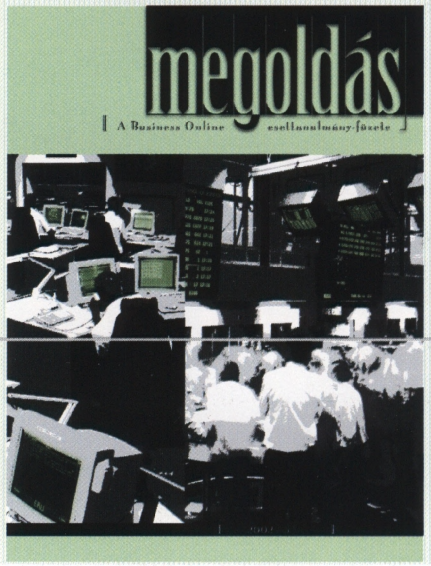
Világháló-prognózis 16.
Két év múlva már minden negyedik felnőtt internetezik?

Pénzintézők 17.
Van-e élet az e-bankokban s azokon túl?

Világháló

Szilágyi Szabolcs kedvenc webhelyei 22.

Megoldás [A Business Online esettanulmány-füzete]



Nemcsak a ruha teszi *II.*

Tartalom

Tanácsadó

Tudásmenedzsment (II.) 25.
Spontán vagy tudatos?

Párhuzamosok metszéspontjában 28.
Hatékonyság a közigazgatásban és a versenyszférában

Dokumentumkezelés, információdigitalizálás 30.

Célkeresztben (I.) 31.
Az informatikai stratégia lélektana

Hazai tapasztalatok 33.
Az outsourcing nyűgei és gyönyörei (IV.)

Édes-keserű terhek 37.
Beszámoló a Távközlési és Projekt Menedzsment Fórumról (I.)

Születésnapi buli Koppenhágában 41.
Huszonöt éves az Oracle adatbázis-kezelője

Kollaboránsok 42.
Együttműködés az e-kereskedelemben

Stratégia

A tanácsadásról – komolytalanul és komolyan 47.

Marxnak igaza volt 50.
Jonas Ridderstrale – Kjell A. Nordström: Funky business

Alkotó szervezetek 51.
Kreativitás az üzleti életben (II.)

Eszköz

Kinek mit, mennyiért? (IV.) 55.
Internet az üzletben, üzlet az internetben

Mennyit nyom a latban? 61.
Bemutatkozik a Novell iFolder Professional Edition 2.0

Járműkövetés a MatávCom segítségével 62.

BO'-kóstoló

A lapunkban szereplő cégek, intézmények és szervezetek / Termékindex / Rendezvénynaptár / Ízelítő a Business Online következő számának tartalmából 64.

Míg jó ötszáz éve a „pénzintézők" egyik legfontosabb eszköze a pecsétviasz volt, napjainkra a folyószámlakezelés, az átutalás már az interneten keresztül is bárki számára elérhető. Egyre több bank lép az online kiszolgálás mezejére – lapzártánk után érkezett a hír, hogy a sorba a Budapest Bank is beállt (összeállításunk a 17–20. oldalon olvasható).

CÉGVILÁG

WWW.PGSM.HU

PANNON GSM: SZEPTEMBERTŐL ÚJ VEZÉRIGAZGATÓ

Szeptember 1-jétől **KLAUS HOLGAAR RASMUSSEN** tölti be a Pannon GSM Távközlési Rt. vezérigazgatói posztját. A társaság jelenlegi vezérigazgatója, **BJÖRN J. FLAKSTAD** ezt követően továbbra is a Pannon GSM igazgatóságának tagja marad, és az anyavállalat legfelsőbb vezetését erősíti. Björn J. Flakstad a Pannon GSM 100 százalékos tulajdonosától, a norvég Telenortól új nemzetközi megbízatást kap. Az új vezérigazgató dán állampolgár, s többéves tapasztalattal rendelkezik a mobilpiacot illetően.

WWW.VIVENDI.HU

VIVENDI: A VERSENY SZELLEMÉBEN

A verseny tudatosítása céljából június 12-én sajtóbeszélgetés keretében három rövid prezentációval mutatta be az újságíróknak „váltószámos", kedvező tarifájú vezetékes távhívószolgáltatását, továbbá a V-net által kínált internetcsomagokat (Basic, Comfort, Master), valamint Univerzum nevű portálszolgáltatását a Vivendi Telecom Hungary. **POLÁNYI SÁNDOR** vezérigazgató és **LEDNITZKY PÉTER** külkapcsolati igazgató hangsúlyozta: a lakossági vezetékes piacon – a távolsági, nemzetközi és mobilhívások terén – eddig egyedül a Vivendi szállt ringbe, hogy a Matávval versenyezzen. Annak ellenére teszi ezt a vállalat, hogy a Matáv összekapcsolási referenciaajánlata még nincs elfogadva. A Vivendi július elsejével nem emeli a telefontarifák alapdíjait, bár arra törvényes lehetősége lenne. A távolsági hangszolgáltatásban eddig hozzávetőleg 3500-an „pártoltak át" hozzá, míg a V-net internetszolgáltatás előfizetőinek száma 22 ezer. 2002-ben a Vivendi Telecom Hungary összességében mintegy 15 milliárd forint értékű beruházást tervez. A V-net internetszolgáltatás jelenleg az ország primer körzeteinek 65-70%-ában, a lakosság mintegy 85-90%-a számára lehet – megfelelő szerződés alapján – elérhető.

WWW.OM.HU

OM – MINISZTERI BIZTOS LESZ A VOLT HP-VEZÉR

Az Oktatási Minisztérium (OM) informatikai miniszteri biztosává nevezték ki június elsejével a Hewlett-Packard (HP) korábbi vezérigazgatóját, **PESTI ISTVÁNT**. Az eddig kizárólag az üzleti életben tevékenykedő szakember első munkahelye a Videoton volt, de pályafutását rövid időn belül már az IBM magyarországi leányvállalatánál folytatta. Három év múlva a Digital Magyarországhoz került, ahol a PC-üzletágat vezette. Egy évvel később ugyanezzel a feladattal bízták meg a HP Magyarországnál, ahol decemberi távozását megelőzően már az első számú vezetői pozíciót is betöltötte. Az oktatási tárcánál feladatai közé tartozik többek között a Sulinet program továbbfejlesztése is.

WWW.BULL.HU

SZOFTVERTÁMOGATÓ KÖZPONT A BULL MAGYARORSZÁGNÁL

Jelentős megállapodást kötött a Bull Magyarország a francia Pegazus szoftverrendszer karbantartására. Az elsősorban közszolgáltató vállalatok igényeit kielégítő komplex csomagot két francia óriáscég, az elektromosenergia-szolgáltató EDF és a gázszolgáltató GDF fejlesztette ki, s Magyarországon a Démász, valamint a Dégáz használja. A szoftverrendszer nemzetközi támogatóközpontja Párizsban található, most a Bull a helyi támogatás létrehozására kötött szerződést. A helyi központ megvalósítása sokat segít a vállalatoknak, mert számlázásukat és egységes ügyfélszolgálatukat a Pegazus programra építették. A Bull Magyarország a munkára külön csapatot hozott létre, amelynek tagjait Párizsban az EDF szakemberei képezték ki. Létrehoztak egy hardverkörnyezetet is, ahol tesztelni tudják a programot. A csapat feladata elsősorban a folyamatos adaptáció, de kijavítják az esetleges szoftverhibákat is. A szoftvertámogatás ilyen szintje új tevékenység a Bull Magyarországnál. A profil bővítése megfelel annak az új irányvonalnak, amely a magas hozzáadottérték-tartalmú munkákra helyezi a fő hangsúlyt.

ÜZLET

WWW.HITACHI.COM

A HITACHI KIVÁSÁROLJA AZ IBM MEREVLEMEZ-ÜZLETÁGÁT

A legnagyobb japán elektronikai konszern, a Hitachi 2,05 milliárd dollárt ajánlott fel az IBM merevlemez-üzletágához tartozó vagyon jelentős hányadáért. A Hitachi a felvásárlás első lépésében 70 százalékos tulajdonrészt szerez, majd három év múlva részesedését 100 százalékra növeli. A Hitachi szerkezetátalakítás végrehajtását tervezi a megszerzendő üzletágban. Arra azonban, hogy ez kitejed-e a létszámcsökkentésre, a közlemény nem tért ki. Az egyelőre közös vállalkozásba az IBM 18 ezer, a Hitachi pedig 6 ezer alkalmazottat visz át, s a tervek szerint a következő pénzügyi évben már működési nyereséget termelnek. Az értékesítés 5 milliárd dollár körül várható, ami 2006/2007-re 7 milliárd dollárra emelkedik. Az IBM szóvivője szerint egy gondokkal küszködő üzletágat építenek le. A Hitachi ezzel szemben nagy növekedési potenciált lát a merevlemezek gyártásában. A Hitachi és az IBM a második és a harmadik helyezést foglalja el az adattároló berendezéseket gyártók rangsorában. Egyesülésükkel komoly konkurenciát jelentenek a piacvezető EMC Corp. számára.

WWW.PLAUTWORLD.COM

PLAUT–S&T SAP-SZÖVETSÉG KÖZÉP- ÉS KELET-EURÓPAI TERJESZKEDÉSRE

A salzburgi székhelyű Plaut Aktiengessellschaft és a bécsi S&T System Integration & Technology Distribution AG Közép- és Kelet-Európát lefedő együttműködési szerződést írt alá. Célja a partnerek SAP-implementációs aktivitásának erősítése a régióban. A két vállalat együtt 14 országban rendelkezik helyi képviselettel, és kiterjedt hálózatának köszönhetően képes akár nemzetközi vállalatok igényeinek kiszolgálására is. A Plaut és az S&T az akvizíciók, a projektkivitelezések, a munkaerőképzés, az informatikai szolgáltatások és az SAP-rendszermenedzsment területén fog együttműködni. A szövetség a régióban betöltött vezető pozíció elérése érdekében jött létre. A Plaut részéről ez már a második lépés a közép- és kelet-európai piac irányába történő nyitás érdekében. A korábban megalapított magyar, cseh, szlovák, lengyel és román leányvállalatok mára biztos pontot jelentenek számára e régió piacán.

WWW.ERICSSON.COM

AZ ERICSSON ELADJA LAPKARÉSZLEGÉT AZ INFINEONNAK

A jelenleg veszteséges svéd Ericsson távközlési-berendezés-gyártó bejelentette, hogy lapkagyártó részlegét, a Microelectronicsot eladja a német Infineonnak; az üzlet értéke 400 millió euró. A Telefon AB LM Ericsson közölte, hogy az Infineon Technologies AB részvényekkel fizet, de nem részletezték az átadandó csomag nagyságát. Az üzletet – a szükséges felügyeleti jóváhagyás után – nyáron zárhatják le. Az Infineon átvesz 700 dolgozót, a termékeket, a kutatási-fejlesztési részleget és a termelőberendezéseket, de a két stockholmi üzem mintegy 600 dolgozója az Ericsson alkalmazottja marad. Az Ericsson, a világ legnagyobb mobilhálózat-gyártója küzd a nyereségesség visszaszerzéséért: a távközlési szolgáltatók gyenge keresletét úgy próbálja ellensúlyozni, hogy értékesíti úgynevezett nem alapvető részlegeit. A Microelectronics után a kábelrészleg kerül sorra.

WWW.ORACLE.HU

ORACLE–MEH: 600 MILLIÓ FORINTOS KÖZBESZERZÉSI KERETSZERZŐDÉS

2002 májusában az Oracle termékei és szolgáltatásai is felkerültek a Miniszterelnöki Hivatalon belül működő Miniszterelnökség Közbeszerzési és Gazdasági Igazgatóságának kezelésében lévő központosított közbeszerzési listára, így a jövőben az állami és önkormányzati intézmények közvetlenül, közbeszerzési eljárás nélkül vásárolhatják meg azokat. A 600 millió forintos keretszerződés kiterjed az Oracle-adatbáziskezelőre és -alkalmazásszerverre, a fejlesztő- és adattárházszoftverekre, valamint szolgáltatásokra. Az Oracle szoftvereszközei korábban kizárólag a listán szereplő nagy hardverszállító cégeken keresztül, illetve azok hardvertermékeihez kapcsolódóan voltak megvásárolhatók központosított közbeszerzés keretében. 2002 májusától ez a helyzet megváltozott, így a szerződés értelmében már közvetlenül is elérhetők az Oracle termékei.

MEGOLDÁS

WWW.UNITEDTRANSFER.HU

ÚJ, MINŐSÉGI CRM-SZOLGÁLTATÁSOK A MAGYAR PIACON

A United Transfer és a Selligent stratégiai szövetséget kötött, ezáltal a United Transfer új, az egész termékéletciklust lefedő minőségi Customer Relationship Management (CRM) megoldást kínál magyarországi ügyfelei számára. A megállapodás eredményeként a United Transfer a Selligent-termékek kizárólagos magyarországi forgalmazója lett. A minden igényt kielégítő rendszer segítségével jelentősen leegyszerűsödik a vállalati adatfolyam kezelése. A sales- és marketingadatok áttekinthetőbbé válnak, így a rendszer a B2B, a pénzügyi szolgáltatások vagy az e-commerce területein túl egyedi esetekben is a legmagasabb szintű vásárlói elvárások teljesítését teszi lehetővé használói számára. A Selligent CRM-megoldása – amely három fő területre koncentrál: sales, marketing és ügyfélszolgálat – szerves részévé válik a United Transfer saját fejlesztésű, úgynevezett Triple-A koncepciójának. A United Transfer szakemberei szerint az adattárház-használat, az üzleti intelligencia és a CRM együttes használata elengedhetetlen. A koncepció segítségével egyszerűen modellezhető, hogyan hasznosíthatók eredményesebben a vevői információk. Az adattárház-technológia lehetővé teszi a vevői adatok elérését (access), azok elemzését (analysis), illetve a beavatkozást (inter-act).

WWW.EUROEXPERT.HU

TÁVKÖNYVELÉS ÉS ELEKTRONIKUS SZÁMLÁZÁS

A digitális számlázási rendszer bevezetésével teljes mértékben kiszűrhetők a fiktív cégek és számláik – hangzott el egy, a cégek könyvelőinek, illetve a könyveléssel foglalkozó társaságok képviselőinek tartott veszprémi fórumon. **LENGYEL TIBOR**, a távkönyvelési és elektronikus számlázási rendszert kidolgozó Euroexpert Holding Rt. vezérigazgatója hangsúlyozta: ha például a cégbíróságnál egy gazdasági társaság megszűnését bejegyzik, és törlik az adószámát, akkor az elektronikus rendszer ettől kezdve a cég számláit nem engedi át, ugyanis kapcsolatban lesz a cégbíróság adatbázisával. Hasonló a helyzet akkor is, amikor valaki egy számlát hamis adatokkal állít ki. Az elektronikus távkönyvelési rendszer előnye a papír kiiktatása, a gyorsaság és a könyvelési költségek csökkenése. A rendszer már

működik, kifejlesztésére az Euroexpert eddig 300 millió forintot fordított. Az elektronikus számlázás azonban még nem működik, ehhez módosítani kellene a számviteli törvényt – hangsúlyozta a szakember. A jogszabály ugyanis a számla aláírásához a legszigorúbb fokozatú, minősített elektronikus aláírást követeli meg, ezzel azonban a hitelesítő központok ma még nem rendelkeznek – mondta Lengyel Tibor vezérigazgató.

WWW.SASINSTITUTE.COM

SAS Institute: adatelemzés a banki és a távközlési szektorban

Az operatív üzleti adatelemző szoftverek piacvezetője, a SAS Institute június 14-én új megoldásokat jelentett be. A beágyazott ágazati szakértelmet és bővíthető alaparchitektúrát tartalmazó SAS Industry Intelligence Solution ágazati operatív üzleti adatelemzési megoldások első két megoldáscsomagja a telekommunikációs és a banki szektor legfontosabb üzleti igényeit elégíti ki. A már kapható két megoldás támogatja a hitelminősítést, illetve az ügyfelek megtartását és szegmentálását, a kereszteladást (cross-selling) és a magasabb színvonalú termékekre való átállítást (up-selling), a marketing automatizálását, valamint a stratégiai teljesítmény kezelését. Mivel a megoldások gyorsan, igen rövid időn belül megvalósíthatók, a vállalatok, bankok és telekommunikációs cégek akár 90%-kal lerövidíthetik az igényfelmérési és a tervezési fázist. Ezenfelül a bedolgozó alkalmazások – például az ügyfélmegtartás, illetve a marketingkampányok és -stratégiák kezelése, valamint a stratégiai teljesítmény mérése – használatával a szervezet a termékkel szállított keretrendszert könnyen kibővítheti a növekedését és változását segítő elemekkel, illetve modulokkal.

WWW.SIEMENS.COM

Az első autó beépített UMTS-szolgáltatásokkal

Néhány héttel lapunk megjelenése előtt Berlinben közös bemutatót tartott a Siemens Mobile, a DaimlerChrysler, a Sun, a T-Mobile, a Jentro, valamint a nizzai Sophia Antipolis Egyetem, amelynek során a világon először szemléltettek mozgó autóban működő mobiltelefonos multimédia-szolgáltatásokat, például élő video- és audioközvetítést. Természetesen a demonstrációnak megadták a módját, ugyanis a gépjármű egy, a bemutatóra különlegesen átalakított S-osztályú Mercedes volt. Az információk átvitele 128 kbps átlagos sebességgel történt; az UMTS 384 kbps szabványos névleges sebességet tesz lehetővé a gépkocsikban, ami az ISDN-sávszélesség hatszorosának felel meg. E sávszélesség révén már ma reális lehetőségnek tekinthetők olyan, eddig „a jövő zenéjének" számító szolgáltatások, mint az élő video- és zeneletöltések, a videotelefónia vagy a fedélzeti navigációs rendszerek, amelyek az úti célhoz való eljutáshoz az UMTS útján érkező aktuális kartográfiai adatokat használják.

TERMÉK

WWW.ORACLE.COM

Az Oracle9i adatbázis-kezelő 2-es verziója

Az Oracle bejelentette, hogy megjelent, és már kapható az Oracle9i adatbázis-kezelő 2-es verziója, amely a cég díjnyertes termékének legújabb kiadása. Az új változat, amelyet közel egy hónap alatt már több mint 11 ezren töltöttek le az Oracle Technology Network webhelyéről, új funkciókat és lehetőségeket kínál a nagyfokú rendelkezésre állás, az üzleti adatelemzés és az XML támogatása terén. A korábbi verzióhoz képest teljesítménye és felügyelhetősége is számos téren javult. Az Oracle9i Database Release 2 már megrendelhető az összes támogatott platformhoz, Unixhoz, Linuxhoz és Windowshoz is.

WWW.MAGYAROFFICE.HU

MagyarOffice 1.0 Standard

A MagyarOffice 1.0 Alap után június második felében a Multiráció Kft. bemutatta a MagyarOffice programcsomag Standard verzióját. Az alapokra új kényelmi és tartalmi funkciók épültek.
Ezek közé tartozik a kontextusfüggő magyar nyelvű súgó, a Mozilla internetes böngésző, a levelező és csevegő magyarított változata, összekapcsolva a helyesírás-ellenőrzővel. Megtalálható benne egy térképes diagramkészítő, amely statisztikai adatok térképes megjelenítését biztosítja, valamint egy fejlett optimalizációs program. Ezenkívül új sablonokkal bővült az Alap széles kínálata. A Standard ajánlott végfelhasználói ára egy licenc esetén – az alapverzió 18 000 forintos nettó árával szemben – 24 000 forint, de oktatási intézmények vagy több licenc megrendelői jelentős, akár 40-50%-os árengedményt is kaphatnak. Az Alappal rendelkezők különbözeti áron juthatnak hozzá a Standard verzióhoz.

WWW.NOVELL.COM

Novell eDirectory – túl a 420 millión

A Novell eDirectory-licencek száma elérte a 420 milliót. A negyedéves 39 százalékos növekedéssel az eDirectory a leggyorsabban és legszélesebb körben elterjedt címtárszolgáltatás a piacon. Skálázhatósága és sokoldalúsága, valamint a versenytársakhoz képest több operációs rendszer támogatása miatt az eDirectory az egyetlen címtárszolgáltatás, mely képes egyetlen hálózatként kezelni a belső intranetet és az internetet. Különböző iparágakban érdekelt, például egészségügyi, kereskedelmi vagy kormányzati szervezetek vezették be az eDirectory címtárszolgáltatást belső és külső felhasználóik millióinak felügyeletéhez. Ezek a szervezetek hihetetlen mértékben csökkentették hálózatuk felügyeleti költségeit és bonyolultságát, s emellett növelték a biztonságot.

LAPZÁRTA

WWW.MONTANA.HU/MONWEB

ÚJ ÜZLETÁG A MONTANA RT.-NÉL

DR. MÁRKHÁZAI SÁNDORT nevezte ki a Montana Rt. májusban indított új, kereskedelmi üzletágának igazgatói posztjára. Az üzletág a könnyűipar és a logisztika területén tevékenykedő cégek testre szabott informatikai megoldásainak kialakítására és szállítására összpontosít. Az újonnan kinevezett igazgató feladata többek között, hogy felügyelje a fuvarozás-szállítmányozás, az élelmiszeripar és az elektronika (brand- és bérgyártás) területén történő dinamikus cégvásárlások következtében létrejövő új cégek informatikai infrastruktúrájának kiépítését, integrált vállalatirányítási rendszereinek megvalósítását.

WWW.AHBRT.HU

AZ ALLIANZ HUNGÁRIA LETT AZ ÉV INTERNETES BIZTOSÍTÓJA

Az Allianz Hungária Biztosító Rt. nyerte „Az év internetes biztosítója Magyarországon 2002" pályázat fődíját. Az Index.hu Rt., a Bankbiztosítási és Kockázatkezelési Szakoktató Intézet, valamint a Hewlett-Packard Magyarország Kft. által kiírt pályázaton az internetes üzleti kommunikációért a Generali-Providencia Biztosító Rt. kapott elismerést, míg a legjobb internetes biztosítási termékért járó díjat a Credit Suisse Life Pensions Biztosító Rt. nyerte. A zsűri több nézőpontból is értékelte a beérkezett pályázatokat, egyebek mellett vizsgálta a felhasználói felület kezelhetőségét, a technikai kivitelezést és a biztonságot is. Az indoklás szerint az Allianz Hungária részben azért nyerte meg a fődíjat, mert az internetes szolgáltatásokat stratégiai célnak is tekinti.

WWW.MTI.HU

INFORMATIKA: NAGY AZ EU-TAGJELÖLTEK LEMARADÁSA

Komoly mértékben lemaradtak az EU-tagjelölt országok – áll az EU brüsszeli bizottsága által a napokban nyilvánosságra hozott felmérésben. A tanulmány szerint a tagságra pályázó 13 országban tavaly átlagosan hét személyi számítógép jutott száz lakosra, ami negyede az uniós és hatoda az amerikai átlagnak. A mobiltelefon-ellátottság 31 százalékos volt az EU-ra jellemző 72 százalék helyett; a mobiltelefont nem nagyon kedvelő Egyesült Államokban is 44 százalékos volt az elterjedtség 2001-ben. Az uniós bizottság ugyanakkor elismeri, hogy a tagjelöltek átlagát erősen lehúzza a jelentős népességű Törökország, amely még nem kezdte el a hivatalos csatlakozási tárgyalásokat, valamint Románia és Bulgária, amely nincs benne az első körös bejutásra esélyes tízes országcsoportban. A jelentés szerint Szlovéniában, Máltán és Cipruson a személyi számítógépek elterjedtsége megközelíti az uniós átlagot, Észtország és Szlovénia pedig nem sokkal marad el az EU-tól az internethasználók arányában.

WWW.MTI.HU

2003 JANUÁRJÁBAN INDUL A NASDAQ DEUTSCHLAND

A főként technológiai vállalatok részvényeit forgalmazó amerikai Nasdaq elektronikus értékpapír-kereskedelmi rendszer 2003 januárjában Németországban is megkezdi működését. A Nasdaq Deutschland leányvállalatban a Nasdaq 50 százalékos, a brémai és a berlini tőzsde 10–10 százalékos, a Commerzbank és online leányvállalata, a Comdirect 7,5–7,5 százalékos, a Dresdner Bank pedig 15 százalékos részesedéssel rendelkezik majd. Kezdetben a DAX 100-as, a Nemax 50-es, a Nasdaq 100-as, a Eurotop 300-as, valamint a Dow Jones 30-as indexet alkotó részvényekkel kereskednek majd. Középtávon a jegyzett értékpapírok számát mintegy háromezerre tervezik növelni.

WWW.WAPFORUM.COM

MEGALAKULT A NYÍLT MOBIL SZÖVETSÉG

A világ közel 200 vezető mobilszolgáltatója, berendezés- és hálózatszállítója, informatikai vállalata és tartalomszolgáltatója bejelentette az új világszervezet, a Nyílt Mobil Szövetség (Open Mobile Alliance – OMA) megalakítását. A szövetség összegyűjti a piac igényeit, és meghatározza azokat a specifikációkat, amelyek az interoperabilitás útjában álló akadályok eltávolítását célozzák, valamint felgyorsítja számos új, fejlett mobilinformációs, kommunikációs és szórakoztatási szolgáltatás gyors és széles körű fejlődését, illetve elfogadtatását. Ezen közös specifikációk meghatározása és az interoperabilitás tesztelése az innováción és a szolgáltatások megkülönböztethetőségén keresztül élénkíti a piaci versenyt, miközben az egész értékláncon belül biztosítja a mobilszolgáltatások piacokon, terminálokon és szolgáltatókon átívelő interoperabilitását.

WWW.HIF.HU

ÚJABB HDB-DÖNTÉSEK AZ INTERNETDÍJ-MEGOSZTÁSSAL KAPCSOLATBAN

A Híf június 18-ai tájékoztatója szerint a Hírközlési Döntőbizottság (HDB) az Interdotnet Kft.-nek mint kérelmezőnek a Bakonytel, a Dunatel, az Emitel és a V-fon Rt.-vel szemben benyújtott kérelmével kapcsolatban az 1/2002. (III. 7.) HDB-döntéssel összhangban határozatokat hozott. Ezek szerint a Bakonytel, a Dunatel, az Emitel és a V-fon Rt. mint távközlési szolgáltató köteles a hozzáférést az igénylők részére egyenlő, hátrányos megkülönböztetéstől mentes műszaki, jogi és gazdasági feltételekkel biztosítani. A határozatok rendelkeznek a díjmegosztás kérdésében is, miszerint az internetszolgáltatót 2002. január 1-jétől megilleti a 30/2001. (XII. 23.) MeHVM-rendelet szerinti díjrész, függetlenül a hálózati szerződés megkötésétől, továbbá az internetszolgáltató nem kötelezhető az elérési szolgáltatás számlázására és díjának beszedésére sem.

A hónap híre

KPNQwest – a hálózat csapdájában

Egy csődhelyzet anatómiája

Márciusban még arról számoltunk be, hogy a KPNQwest páneurópai adatkommunikációs vállalat befejezte a Global TeleSystems közép-európai érdekeltségeinek, valamint az európai gerinchálózatot üzemeltető Ebone vállalatainak megvásárlását 650 millió euró értékben. Két hónap telt el, s Európa legnagyobb, 20 ezer kilométer hosszú száloptikai hálózatát működtető internetszolgáltatója, miután fő részvényesei, a KPN és a Qwest, valamint a bankok megvonták tőle a támogatást, a csődbíróságon kért védelmet hitelezőivel szemben. Ha a KPNQwest kikapcsol, akkor az európai internetforgalom egy része jócskán lelassulhat egy időre, sok oldal hozzáférhetetlenné válik.

A páneurópai adatkommunikációs és hostszolgáltató optikai hálózata 60 európai várost köt össze, tizennyolc országban vannak ügyfelei, amelyek sorába olyan vállalatok tartoznak, mint a HP, a Dell vagy a KLM. Az 1998-ban a holland KPN 40 százalékos és az amerikai Qwest 47 százalékos részesedésével létrehozott

cég 2,3 milliárd eurónyi tartozást halmozott fel hálózatának kiépítése miatt. A bíróság által kinevezett csődgondnok a vagyon tetemes részének értékesítésében, így a teljes kelet-európai hálózat eladásában látta a megoldást, ám ez a kísérlet kudarcot vallott, eredménytelenül végződtek a részbeni vagy teljes eladásáról folyó tárgyalások. A csődgondnokok szeretnék elérni, hogy a KPNQwest hálózata, amelynek napi költsége 1 millió dollár körül van, legalább június és július folyamán működni tudjon, így maradna idő vevőt találni, és a további néhány működési nap időt adna a 100 ezer ügyfélnek, hogy más szolgáltató után nézzen.

Mára már világosnak látszik, mi is okozta a vállalatóriás vesztét: éppen akkor kezdett agresszív hálózatépítésbe, amikor az egész számítástechnikai piac megtorpant, így a már elkészült hálózaton nem a remélt mértékben nőtt az internetforgalom. Mindez hatalmas, csődbe taszító adósságokat eredményezett, így a KPNQwest mai értékét a 39,5 milliárd dollár helyett 8,4 millió dollárra teszik. Bár a KPNQwesten korábbi formájában már nem lehetett segíteni, a hálózat iránt – persze a teljes összeomlás után – nagy az érdeklődés, mivel fordulni látszik az iparág szele, a korábban deficitet termelő beruházások most vagy jövőre már termőre fordulhatnak. Az erős érdeklődés mintegy 40 vállalatot jelent, köztük a brit Colt, Cable & Wireless, a Deutsche Telekom, a Belgacom, valamint az AT&T céget.

A KPNQwest magyarországi tulajdonát, a GTS-DataNetet az anyacég csődje közvetlenül nem érinti, továbbra is normális üzletmenetet folytat. A GTS-DataNet mint a GTS Central Europe csoport tagja önálló szolgáltatóként folytatja tevékenységét; a jelenleg is működő KPNQwest hálózati kapacitása mellett 2 további, KPNQwest-független STM–1 IP-kapacitást helyezett üzembe.

Ha van verseny, akkor miért nincs?

Meglehetősen sokszor konfliktusba került az elmúlt időszakban a Matáv: kirobbant az összekapcsolási mintaszerződés, az úgynevezett RIO miatti vita, az átalánydíjak megszüntetése a modemes internetezők haragját váltotta ki, Magyarország első informatikai minisztere pedig az egységes hírközlési törvényt (EHT) hibáztatta az anomáliák kialakulásáért, és kilátásba helyezte annak módosítását. STRAUB ELEKKEL, a Matáv elnök-vezérigazgatójával ezekről a kérdésekről és az EHT végrehajtásának folyamatában akkumulálódó késésekről beszélgettünk.

A hangulati tényezőkhöz igazodó, átgondolatlan beavatkozásnak nem sok esélye van arra, hogy hatása legyen.

BUSINESS ONLINE: – HA STRAUB ELEK LENNE AZ INFORMATIKAI MINISZTER, MÓDOSÍTANÁ AZ EGYSÉGES HÍRKÖZLÉSI TÖRVÉNYT?

STRAUB ELEK: – A kérdés rossz, nem vagyok politikus, és ha lehet, ezt a problémát sem politikusként véleményezném.

B. O.: – KOVÁCS KÁLMÁN MINISZTER EGY NYILATKOZATBAN AZT MONDTA: TŐLE GYAKRAN KÉRDEZIK, HOGY MIÉRT NEM ALAKULT MEG MÁR 2-4-6 ÉVE AZ INFORMATIKAI MINISZTÉRIUM. NOS, HA EHHEZ AZ IDŐPONTHOZ KÉPEST MÉG VAGY TÍZ ÉVVEL VISSZAMENNÉNK AZ IDŐBEN, BIZONY A MEGFELELŐ SZEMÉLYNEK CÍMEZNÉM A KÉRDÉST, HISZEN A KSH ELNÖKHELYETTESEKÉNT A NYOLCVANAS ÉVEK VÉGÉN ÖN VOLT A KORMÁNY INFORMÁCIÓTECHNOLÓGIAI TANÁCSADÓJA ÉS FEJLESZTÉSI BIZOTTSÁGÁNAK VEZETŐJE, AZAZ HA NEM IS IHM-, DE MONDJUK IKB-SZINTŰ VEZETŐ...

S. E.: – Mégse menjünk vissza ennyire a múltba, mert épp az időtényezőről szeretnék beszélni, arról, hogy a törvénnyel kapcsolatban most nem az átalakítást szorgalmaznám, hanem bizonyos megfogalmazott feladatok életbe léptetését. Például a törvény előírja, hogy 2003. január 1-jére meg kell teremteni a hívószám hordozhatóságát szolgáltatóváltás esetén. Jelen pillanatban elméleti munka folyik, holott a szakértők szerint a fizikai megvalósítás minimális ideje egy év, így nehezen elképzelhető, hogy sikerülni fog a törvény rendelkezését betartani. A szabályozás szerint a verseny szereplőinek meg kell állapodniuk a tudakozórendszer versenyfeltételek közti működéséről. E téren sem történt semmi, az égvilágon senki nem lép, mi pedig működtetjük a pillanatnyilag egyetlen tudakozót. A költségek meghatározásában új módszertan lép életbe: az elosztott költségek algoritmusát felváltja egy előretekintő, úgynevezett inkrementált költségszámítási módszer. Az ezzel kapcsolatos szabályozás nem ismert, holott hat hónap múlva alkalmazni kell. Nem mondom, hogy a törvényt nem lehet módosítani, sőt 2003 második feléig valószínűleg kell is, akár az EU jogharmonizációs elvárásainak jegyében, azonban a piacot alapvetően nem a törvények módosítják. Az én

véleményem, hogy először a piac töltse ki a törvény által megszabott teret, és amikor a szabályozás korlátjává válik a növekedésnek, akkor kell megtalálni, hogy hol szükséges valamit megváltoztatni. Nem hinném, hogy a türelmetlenség jó tanácsadó, hagyni kell, hogy a törvény valóban elkezdjen hatni, működni. A hangulati tényezőkhöz igazodó, átgondolatlan beavatkozásnak nem sok esélye van arra, hogy hatása legyen. A hangulati tényezők és a piaci

igények különbözősége tetten érhető például abban, hogy mekkora nyomás nehezedett ránk a helyi hurok megosztásának kérdésében. Bár minden határidőt betartottunk, és februárban időben napvilágot láttak a Híf-döntések, előtte ellenfeleink úgy vélték, tudatosan fékezzük a folyamatokat. És utána? Azóta egyetlenegy vetélytárs nem keresett meg bennünket, hogy igénybe vegye ezeket a lehetőségeket...

B. O.: – A minisztériumi álláspont szerint a törvénynek a „pozitív diszkriminációt" kellene erősítenie. Amikor a törvény készült, az volt a cél, hogy megnyissa a piacot. Igen ám, de közben a távközlés, az informatika veszített fényességéből, tőzsdei értékéből – ma már attól, hogy nyitva az ajtó, nem tódulnak befelé a versenytársak. Éppen ezért kell bizonyos kedvezményekkel csábítani őket. Miképp a helyi LTO-knak is lehetőséget kell adni, hogy ne önmagukban, hanem valamiképp összefogva versenyezhessenek a Matávval, hiszen együtt a piac 35%-át jelentik, és ez már legalább nagyságrendben nem tér el a 65%-tól.

S. E.: – A „pozitív diszkriminációval" semmi bajom, csak megjegyzem, hogy a jelenlegi törvény már alapelveiben is tartalmazza az aszimmetriát. Például az összekapcsolási mintaszerződés (RIO) kérdésében a versenytársak igénye, hogy a nagykereskedelmi ár minden esetben kisebb legyen, mint a kiskereskedelmi, vagyis az összekapcsolási díj – még a legnagyobb ügyfeleknek sem adhatunk olyan kedvezményt, amely ezt a szabályt megsérti. Nos, rövidesen a HDB elfogadja a RIO-t, és mi minden tekintetben be fogjuk tartani ezt a szabályt, még akkor is, ha néhány nagyvevő esetében nem könnyű... (Gondoljunk csak arra, ha mondjuk az autógyárak kezét kötnék meg úgy, hogy a viszonteladói árnál még az olyan nagyvevőiknek sem adhatják olcsóbban a flottát, mint az autókölcsönzők.) De épp az aszimmetria, a „pozitív diszkrimináció" jegyében ugyanezt a szabályt a versenytársainknak nem kell betartaniuk, a törvény erre nem kötelezi őket.

B. O.: – Sokan érzik úgy, hogy a verseny a jelenlegi törvény mellett mégsem tud eléggé kibontakozni... Hasonlítsuk össze például a Matáv helyzetét az anyavállalatáéval, a Deutsche Telekoméval: milyen versenyhelyzetben harcol az utóbbi, s mikor éri el a liberalizáltságnak azt a fokát a hazai piac??

S. E.: – Hát akkor nézzük! Németországban 1998. január 1-je óta liberalizált a piac, nálunk tavaly december 23-a óta, s még nem mindenben. De nem is az azóta eltelt időre szeretnék hivatkozni, hanem az azt megelőző hónapokra. Németországban 17 hónappal a 98-as indulás előtt készült el a törvény, nálunk 8 hónappal előtte. A végrehajtási utasításoktól számítva is volt 11 hónap, míg nálunk ezek az utolsó és utolsó utáni pillanatban születtek meg. Az első hálózati szerződés, amelyre mi most várunk, 3 hónappal a törvény életbe lépése előtt megszületett Németországban. Szóval ott 1998. január 1-jén gombnyomásra indulhatott a verseny, míg nálunk kódolva volt, hogy a versenyhelyzet érezhetővé válásához legalább 2002 őszéig kell várni. Én ezért nem értem a türelmetlen hangokat, illetve hát azok, akik türelmetlenek, egy átverés áldozatai: az előkészítés elcsúszott, jogilag minden a liberalizáció utánra került, így pontosan ott tartunk ezen a téren, ahol tarthatunk, ahol tartanunk kell.

B. O.: – Ezért nincs verseny?

S. E.: – Ráadásul van verseny. Ez a kérdés – pláne ha állítás formájában hangzik el – rossz beidegződés, vagy a piac ismeretének teljes hiányáról árulkodik. A mobiltelefóniában ugyebár van verseny. A nemzetközi távhívások terén a Matáv piaci részesedése 50% alá esett, vagyis itt sem mondható, hogy ne lenne verseny. Az adatátvitelben olyan verseny van, hogy ihaj! A piacnak mindössze a negyedét-harmadát kitevő szegmensben nincs ma még versenyhelyzet: ez a helyi hívások és a havi előfizetési díj területe. Az előbbiben egy éven belül bizonyosan lesz verseny, az utóbbi az egyetlen, amivel kapcsolatban egy-két évig még a Matáv monopolhelyzetéről beszélhetünk.

B. O.: – Sokan a szabályozás hibájának tekintették azt is, hogy a Matáv egyoldalúan felmondhatta azokat az átalánydíjas csomagokat, amelyek este, éjszaka és hétvégén biztosították az olcsó internetezést. Ezen a téren azonban mintha teljes konszenzus alakult volna ki a szabályozó állam és a versenyszférában tevékenykedő nagyvállalat között; a régi kedvezmények helyébe lépő új csomagok esetében az önköltséghez képest ugyannyi dotációt ad az állam, mint amennyit a szolgáltató. Ebben csak az a furcsa, hogy az átalánydíjak azért szűntek meg, mert arra ráfizetett a Matáv, ám ezek szerint az új csomagokra is ráfizet.

S. E.: – A Matáv nap mint nap jelent be olyan kedvezményeket, amelyek esetében a piacépítés érdekében veszteségeket kénytelen elkönyvelni, vagyis nem ez volt a fő bajunk az átalánydíjakkal. A kérdés az, hogy egy kedvezmény jó irányban hat-e a piacra, vagy rossz irányban. Az éjszakai kedvezményekkel nem értük el azt a célunkat, hogy jelentősen nőjön az internetpenetráció, a fejlődés megtorpant. Ugyanakkor „elértük", hogy a nappali

Kapcsolódó webcím:

WWW.MATAV.HU

beszédforgalomra tervezett hálózat ma már éjszakánként nagyobb igénybevételnek van kitéve az adatátvitellel, vagyis ha a telefont beszéd céljára használó ügyfeleinknek lenne érdekképviseleti szervezetük, az átvehetné az internetesek lózungjait: legyen már ingyenes a nappali beszélgetés, hiszen a nappali beszélők csak kihasználják az éjszakai internetes csúcsra méretezett hálózatot, vagyis ez a Matávnak nem kerül semmibe... Szerintem a Matáv költségeinek igenis osztozkodjanak igazságosan a telefonálók és az internetezők, a kedvezményt mint beavatkozást pedig alkalmazzuk ott, ahol piaci és társadalmi céljainkat elérhetjük. Szerintem most több internetező kell, ez viheti előre az online hirdetési piacot, a tartalomszolgáltatást, és ez vihet közelebb az ország jövőjének fontos szempontjaihoz...

B. O.: – AZ ÚJ CSOMAGOK A KETTŐS DOTÁCIÓ RÉVÉN KORLÁTOZOTT ÓRASZÁMBAN LEHETŐVÉ TESZIK AZ OLCSÓ INTERNETEZÉST, AZONBAN A KORLÁTLAN IDŐBEN INTERNETEZNI SZÁNDÉKOZÓK KÖZÖTT KELETKEZIK EGY ÚJ IGAZSÁGTALANSÁG AZ ÁTALÁNYDÍJAK MEGSZÜNTETÉSÉVEL. A JELEN HELYZETBEN AZOK, AKIKNÉL VAN MÓD AZ ADSL BEVEZETÉSÉRE, OLCSÓBBAN INTERNETEZNEK (RÁADÁSUL SZÉLES SÁVON, IDŐKORLÁTOK NÉLKÜL), MINT AZOK, AKIKNÉL ERRE NINCS LEHETŐSÉG! A FOGYASZTÓK – ELLENTÉTBEN A MATÁVVAL, ILLETVE AZ ELMÚLT ÉVTIZEDEKBEN TEVÉKENYKEDŐ ELŐDJÉVEL, A MAGYAR POSTÁVAL – NEMIGEN TEHETNEK A MŰSZAKI KÖRÜLMÉNYEKRŐL, AZ INFRASTRUKTÚRA ÁLLAPOTÁRÓL...

S. E.: – Egy sor példát tudok mondani hasonló igazságtalanságokra, amikor valamely új szolgáltatást nem egyszerre kezdhetett el élvezni az egész ország. Itt van például mindjárt maga a telefon. Bár már teljes a lefedettség, még ma is van mintegy 100-150 ezer előfizető, akinek a telefonigényét csak fix telepítésű mobileszközökkel tudtuk megvalósítani, amelyek bár megfelelnek a szabványok által előírt feltételeknek, kevesebb lehetőséget kínálnak (pl. adatátvitelre), mint a vezetékes telefonok. A mobil vagy az ISDN sem egyszerre terjedt el az egész országban, s van egy üteme az ADSL-nek is. Az egyébként, hogy a mintegy 2,7 millióból ma jóval több mint 1 millió telefonvégponton lehetséges az ADSL, a legtöbb európai országhoz viszonyítva jó arány. Mindehhez hozzátenném, hogy az ADSL nem alapszükségletet kielégítő szolgáltatás, s az ilyesminél gazdaságossági megfontolások is felmerülnek: ahol az igénybevétel sűrűsége várhatóan alacsony, ott esetleg nem éri meg kiépíteni. Ehhez hadd említsem meg, hogy bár minden vetélytársunk maga is kiépíthetne ADSL-hálózatot, hiszen ehhez a hurokmegosztás keretében a Matáv köteles átadni a vonalait a verseny résztvevőinek, még egyikük sem jelentkezett ilyesmivel, pedig bizonyára elemezték üzletileg...

B. O.: – NEM IS AZ AZ IGAZSÁGTALANSÁG, HOGY MONDJUK A RÓZSAVÖLGYBEN VAGY SUKORÓN NINCS ADSL, ILLETVE GYENGE A VEZETÉKES KAPCSOLAT, HANEM AZ, HOGY OTT A GYENGÉBB MINŐSÉGŰ ÉS IDŐBEN KORLÁTOZOTT INTERNETEZÉSÉRT TÖBBET KELL FIZETNI, MINT OTT, AHOL AZ ADSL MÁR NEM ÁLOM. EDDIG, HA VALAKI A MEGSZŰNŐ KEDVEZMÉNYEKKEL ÉLT, LEGALÁBB NEM VOLT KÖLTSÉGESEBB AZ INTERNETEZÉSE, MINT A SZÉLES SÁVÚ ELŐFIZETŐKÉ, CSAK ROSSZABB. EZENTÚL DRÁGÁBB IS LESZ, HOLOTT NEM Ő TEHET A HELYZETRŐL... A KÉRDÉSEM: HA MÁR AZ ÁLLAM IS BEAVATKOZIK ANNAK ÉRDEKÉBEN, HOGY MARADJON MEG AZ OLCSÓ ELÉRÉS LEHETŐSÉGE, NEM KELLENE-E AZ ILYEN TÍPUSÚ IGAZSÁGTALANSÁGOKRA ODAFIGYELNI, AZOKAT MEGSZÜNTETNI?

...a Matáv költségeinek igenis osztozkodjanak igazságosan a telefonálók és az internetezők...

FOTÓ: WALKÓ BOGLÁRKA

S. E.: – Ez is több kérdés. Az első, hogy miért olcsóbb a korszerűbb. Nos azért, mert a hagyományos, régi technika csak drágábban tud tartós vonalkapcsolatot létesíteni. Nem ez az első eset a történelemben, hogy valamely új dolog nemcsak jobb, hanem még olcsóbb is, mint a régi. Nekünk az árainkban a költségekhez kell igazodnunk. Az persze a kormányzati politika számára megfontolásra érdemes lehet, hogy a társadalmilag, földrajzilag indokolatlan különbségeket, igazságtalanságokat mérsékelje, de attól tartok, hogy ez csak egy a lehetséges argumentumok közül, amelyeket az IHM-nek figyelembe kell vennie, amikor eldönti, hogy mit támogat. Most az internetes penetráció növelése került előbbre a preferencialistán, s szerintem ez üzletileg az internetes gazdaság élénkítése.

VÉRTES JÁNOS ANDOR

Világháló-prognózis

Két év múlva már **minden negyedik felnőtt internetezik**?

Az internet használóinak száma Magyarországon a jelenlegi 1,2 millióról várhatóan 2004 második felében eléri a 2,1 milliót, ha a fejlődés jelenlegi üteme folytatódik – jelentette be BOKKER SÁNDOR, a NetSurvey Internetkutató Intézet igazgatója. Mindez arra enged következtetni, hogy jó két év múlva a felnőtt lakosság 25 százaléka internetezik majd, ami a szolgáltatásokat és az információáramlást a jelenleginél magasabb szinten teszi lehetővé.

A NetSurvey „Magyar online monitor” című kutatásának eredményei arra engednek következtetni, hogy az internet széles körű elterjedése és rendszeres használata gyorsítja az online piac kedvező változásait. A felmérés adatai szerint a világhálóhoz hozzáférők száma közel 1,6 millió volt a múlt év végén. A gyakori használók, angolul „heavy userek”, akik hetenként egynél többször látogatnak a hálóra, már 600 ezren vannak hazánkban. Számukat Bokker Sándor 1,1 millióra prognosztizálja 2004 végére. Akkor a felnőtt lakosság 13 százaléka tartozik majd a gyakori használók közé.

Az online piacon a gyakori használóknál várható a kereslet növekedése az áruk, szolgáltatások, információk és interaktív kapcsolatok iránt. Körük különböző irányokban bővül, és nemcsak a magas társadalmi státusúakra vagy a legfiatalabb felnőtt korosztályra korlátozódik. Az internet gyakori használóihoz felzárkóznak a nők, a vidéki városok lakói és a 30–49 évesek is. A gyakori használók jelentőségét példázza az elektronikus kereskedelmet igénybe vevők megoszlása. Amíg a teljes népesség mindössze 1 százaléka vásárolt valamit a hálón keresztül a múlt év második felében, addig az internetezők közül 6, a gyakori használók közül pedig már 11 százalék.

MÓDSZERTAN

A „Magyar online monitor” az internet-hozzáférés és -használat jellemzőit negyedévenként méri fel Magyarországon. A kutatássorozat az internettel kapcsolatos alapinformációk változásait folyamatosan követi. Az adatgyűjtés módja félévenként 12 719 felnőtt személyes megkérdezése.

A további terjedést befolyásoló tényezők közül említést érdemel, hogy az internet használatának feltételei keményednek. Fékezi a fejlődést, hogy egyes kedvezmények megszűnnek, az internetezés bizonyos esetekben viszonylag drága, a korábban ingyenes szolgáltatások egy részéért pedig újabban fizetni kell. Ugyanakkor viszont a felnőtt korba lépő új nemzedék minden előzőnél nyitottabb és fogékonyabb az internet használatára. Ez viszont gyorsítja a világháló hazai térhódítását. Az online tevékenységek közül a legutóbbi időkben a böngészés vezette a sort, de a múlt év második felében újra első helyre került a levelezés, az e-mail, állapítja meg a NetSurvey kutatása.

A GYAKORI HASZNÁLÓK MEGOSZLÁSA NEMEK SZERINT (SZÁZALÉKBAN)

ÉV	FÉRFI	NŐ
1998	63	37
2001	58	42

Forrás: NetSurvey

A GYAKORI HASZNÁLÓK MEGOSZLÁSA LAKÓHELY SZERINT (SZÁZALÉKBAN)

ÉV	NAGYVÁROS	VÁROS	KÖZSÉG
1998	62	19	19
2001	58	24	18

Forrás: NetSurvey

A GYAKORI HASZNÁLÓK MEGOSZLÁSA KORCSOPORTOK SZERINT (SZÁZALÉKBAN)

ÉV	15–29 ÉVESEK	30–49 ÉVESEK	50 ÉVESEK ÉS IDŐSEBBEK
1998	59	31	10
2001	55	37	8

Forrás: NetSurvey

Pénzintézők

Van-e élet az e-bankokban s azokon túl?

Ha hittünk volna a korábbi, akár csak 4-5 évvel ezelőtti előrejelzéseknek, akkor mostanra már aligha akadna olyan ember, aki bankügyeit ne elektronikusan intézné. Ehhez képest olykor még mindig hosszú sorok kígyóznak a bankfiókokban, miközben csöppet sem ritka jelenség, hogy sorban állás közben az ember lábára taposnak. Pedig a mintegy 40 kereskedelmi bank közel egynegyede kínálja immár azokat a lehetőségeket, amelyek révén a jellegzetes lakossági szolgáltatások – átutalás, egyenleglekérdezés, betétlekötés – online módon is elérhetők. Cikkünkben ezt a kínálatot szeretnénk bemutatni, kiegészítve a NetSurvey Internetkutató Intézet legfrissebb, e tárgyban végzett felmérésével, valamint a Classys Informatika Kft. banki informatikai szaknapján elhangzott előadás idevágó részleteivel.

Az online banki szolgáltatásokat igénybe vevők köre lassan bővül. Arányuk a felnőtt lakosságból nem éri el az 1 százalékot.

Lassan terjed

Az online banki szolgáltatásokat igénybe vevők köre lassan bővül. Egyelőre 62 000-en használják ki az elektronikus bankolás előnyeit kisebb-nagyobb gyakorisággal, derül ki a NetSurvey Internetkutató Intézet „Magyar online monitor" című rendszeres felmérésének ez év első negyedévére vonatkozó tanulmányából. Arányuk a 8 366 000 főnyi felnőtt lakosságból nem éri el az 1 százalékot. Az internethez hozzáférők jó másfél milliós táborán belül viszont már 4 százalékot tesz ki az online banki ügyfelek aránya.

Az elektronikus bankolás használóinak megoszlása alapján megállapítható, hogy e korszerű, valóban XXI. századi szolgáltatás fő célcsoportja a diplomások, vezető beosztásban lévők, vállalkozók és szellemi munkát végzők köre, akik Budapesten vagy megyeszékhelyen élnek, 18 és 39 év közöttiek, s vagyoni helyzetük szerint a társadalom felső ötödébe tartoznak. Többségük három- vagy négyszemélyes háztartásban él. A NetSurvey igazgatója, **Bokker Sándor** tájékoztatása szerint az online banki szolgáltatások tíz igénybe vevője közül kilenc rendelkezik bankkártyával. Kétharmad-kétharmad részük a munkahelyén és otthonában fér hozzá a világhálóhoz, ugyanakkor kiemelkedően fogékony az online vásárlásra is.

Az internetet bankügyeik lebonyolítására használók az átlagot jóval meghaladó mértékben tagjai valamely önkéntes nyugdíjpénztárnak, és többségük naponta netezik. Regionálisan – a lakosság számarányához képest – Budapest mellett az Észak-Dunántúlon és a Dél-Alföldön felülreprezentáltak a bankok internetes ügyfelei. Ennek megfelelően a megyék közül Bács-Kiskun, Csongrád, Győr-Moson-Sopron és Vas emelkedik ki ebből a szempontból.

Az érdeklődési körök szerinti megoszlás azt mutatja, hogy az internetes banki ügyfelek 60 százaléknál nagyobb része foglalkozik könnyűzenével, számítástechnikával, a táplálkozás egészséges voltával, lakásának berendezésével, politikával és közélettel, továbbá a környezettel és annak védelmével. A nemek közötti arány érdekesen alakul. Amíg a felnőttek 53 százaléka nő, és 47 százaléka férfi, addig az internethez hozzáférők aránya most már pontosan egyforma. Viszont az online banki szolgáltatásokat valamivel több férfi (53 százalék) veszi igénybe, mint nő (47 százalék).

Az online banki szolgáltatások igénybe vevőinek megoszlása

Életkor (év)	Arány a felnőtt népességen belül (százalék)	Arány az online bankolók között (százalék)
15–17	5	3
18–29	22	31
30–39	16	28
40–49	19	24
50 fölött	38	14

(Forrás: NetSurvey Internetkutató Intézet: „Magyar online monitor")

E-BANKOK ÉS KÍNÁLATUK

Amennyiben summázzuk a bankok által közölt ügyféladatokat, a NetSurvey kutatása alapján született felhasználószámnak majd háromszorosa, közel 180 000 (lakossági) ügyfél használja az internetes banki szolgáltatásokat. Ebben a versenyben – nem meglepő módon – az OTP került az élre, saját közlésük szerint az OTPdirekt internetes szolgáltatást több mint 60 ezren használják. Közel ekkora e-ügyfélszámot csak az Inter-Európa Bank tudhat magáénak, aminek magyarázataként az szolgálhat, hogy a pénzintézet 1998-ban elsőként indított ilyen jellegű szolgáltatást, s jó egy évig egyedül rugdosta a labdát a pályán.

Kínálatukat tekintve az internetes bankok szolgáltatási köre javarészt hasonló, az egyenleglekérdezés, a számlatörténet és a forintátutalás minden internetes bank ügyféle számára adott. A betétek interneten keresztül történő lekötését azonban már csak a CIB, a Citibank, az Inter-Európa Bank, az OTP, valamint a Kereskedelmi és Hitelbank teszi lehetővé, s a mezőny javarésze még inkább kifullad, ha a különböző befektetési lehetőségekről esik szó, ezeket ugyanis már kizárólag az Inter-Európa Bank és az OTP rendszere tudja. (Bár összeállításunkban nem szerepel, online befektetési szolgáltatással rendelkezik még a Budapest Bank is, a lakossági ügyfelek azonban folyószámláikat továbbra is a fiókban, esetleg a telebankon keresztül kezelhetik.) A biztonsági megoldások tekintetében általánosságban elmondható, hogy minden bank titkosított kommunikációt alkalmaz, amit a jelszó rendszeres megváltoztatásának kényszerével, a különböző tranzakciókról és műveletekről mobilra érkező SMS-ekkel, no és természetesen tűzfallal egészítenek ki. A biztonságosság tekintetében – visszaélésre az elmúlt években nem volt példa, bár az sem valószínű, hogy azt a bankok nagydobra vernék – a Kereskedelmi és Hitelbank e-bank szolgáltatása tűnik az esetleges támadásokkal szemben a legellenállóbbnak (a szolgáltatáshoz akár chipkártyás azonosítás is kérhető, ami ugyan némiképp megdrágítja a szolgáltatást, de szakemberek szerint maximális biztonságot nyújt).

Ami pedig a potenciális ügyfelek tájékoztatását illeti, a bankok többsége úgy véli, nem kell minden „apró részletet” – például a szolgáltatás kondícióit, a biztonságtechnika hátterét vagy éppen a használathoz szükséges minimális hardver-

Kapcsolódó webcímek:

- WWW.CLASSYS.HU
- WWW.NETSURVEY.HU
- WWW.CIB.HU
- WWW.CITIBANK.HU
- WWW.EURODIREKT.HU
- WWW.NETBANK.HU
- WWW.IEB.HU
- WWW.EBANK.KHB.HU
- WWW.OTPBANK.HU
- WWW.RAIFFEISEN.HU
- WWW.VOLKSBANK.HU

ONLINE BANKOK MAGYARORSZÁGON

BANK NEVE	WEBCÍME	SZOLGÁLTATÁS NEVE (1)	HAVIDÍJ (2)	BANKON BELÜLI ÁTUTALÁS DÍJA (3)	BANKKÖZI ÁTUTALÁS DÍJA	BIZTONSÁGI MEGOLDÁS
CIB Bank	www.cib.hu	CIB Internet Bank	díjmentes	20 Ft / díjmentes (4)	0,6 ezrelék, min. 60 Ft, max. 4 500 Ft / díjmentes (4)	SSL (5)
Citibank	www.citibank.hu	CitiDirect Internet Banking	díjmentes	n. a.	n. a.	SSL
Eurodirekt	www.eurodirekt.hu	iBanq	díjmentes	99 Ft	99 Ft	4000 bites tikosítás + elektronikus aláírás
HBW Express Takarék-szövetkezet	www.netbank.hu	NetBank	50 Ft/hó (6)	díjmentes	0,15% és 190 Ft/tétel	SSL
Inter-Európa Bank	www.ieb.hu	BankoWEB	díjmentes	30 Ft	30 Ft	SSL
Kereskedelmi és Hitelbank	www.ebank.khb.hu	K&H e-bank	200 Ft	20 Ft	20 Ft	SSL+ webkártya vagy chipkártya (7)
OTP Bank	www.otpbank.hu	OTPdirekt	980 Ft	50 Ft	0,15% + 50 Ft	SSL
Raiffeisen	www.raiffeisen.hu	Raiffeisen Internet Banking	díjmentes	díjmentes	díjmentes (8)	SSL
Volksbank	www.volksbank.hu	Volksbank Internet Bank	n. a.	n. a.	n. a.	n. a.

MEGJEGYZÉSEK: N. A.: nincs adat. **(1)** A táblázat elkészítésekor a kifejezetten lakossági ügyfélkört megcélzó, forint alapú folyószámlához tartozó internetes szolgáltatásokat, illetve azok díjtételeit kutattuk. Egyes bankok az internetes banki szolgáltatások funkcionálisan kibővített körét vállalkozók számára külön csomagban kínálják. **(2)** A folyószámla-vezetés havidíján felül kifejezetten az internetszolgáltatásért fizetendő havidíj. **(3)** Tranzakciónként fizetendő díj. **(4)** CIB Classic magánszámla / CIB XL átutalási magánszámla. **(5)** KPMG biztonsági tanúsítvány, SMS-értesítés belépéskor, 90 naponta kötelező jelszóváltoztatás. **(6)** Bővített szolgáltatási körrel 2450 Ft/hó: VISA Elektron bankkártyát is tartalmaz, valamint korlátlan közüzemi számlakifizetést. **(7)** 2000, illetve 3000 Ft évente. **(8)** Biztonsági megfontolásokból naponta maximum 10 darab.

FORRÁS: BUSINESS ONLINE-ADATGYŰJTÉS

és szoftverkövetelményeket – a honlapok látogatóinak orrára kötni. E téren teljes körű kiszolgálást csak három helyen – a CIB Banknál, a Kereskedelmi és Hitelbanknál, valamint az Inter-Európa Banknál – találtunk.

MERRE TOVÁBB?

Többek között erre is választ kerestek a pár héttel ezelőtt a Classys Informatika Kft. által szervezett rendezvényen, amelyen a bankvilág jövőjét latolgatták – elsősorban természetesen az informatikával támogatott fejlődési lehetőségekre rávilágítva. **SURÁNYI MIHÁLY** a Classys képviseletében elmondta, hogy bár nem olyan mértékben, mint arra számítani lehetett, de megváltozott a bankfiókok jellege, sokkal több a tanácsadási tevékenység a tranzakciók rovására, és az ügyfelek tranzakciós tevékenységei eltolódtak az elektronikus csatornák felé. S hogy azok milyenek? A call centertől az internetbankingig sokfélék. Néhány beváltotta a hozzá fűzött reményeket, néhány nem. Ráadásul vannak földrajzilag elkülöníthető területek, ahol ugyanaz a média sikeresnek bizonyult, míg máshol, Európa más részén nem. Például ugyanazt az internetbanking-szolgáltatást, amely a skandináv országokban nagyon népszerű, a dél-európai államokban alig-alig használják.

A megjelent új értékesítési csatornák lényegesen olcsóbbak, hatékonyabbak és ügyfélre szabottabbak, csak az a kérdés, hogy megtaláljuk-e azokat, akik majd használják (erre a kérdésre részben választ adhat a fentebb közölt NetSurvey-kutatás). Ezek az eszközök a bank

...a bankok többsége úgy véli, nem kell minden „apró részletet" a honlapok látogatóinak orrára kötni.

szempontjából értékesítési csatornaként működnek, míg az ügyfél szempontjából hozzáférési pontként, lehetőségként arra, hogy kifejezze az akaratát, hogy rendelkezni tudjon. Ezeket az elmúlt tíz-egynéhány évben sikerült felhalmozni: kártyás és ATM-szolgáltatások, vállalati elektronikus banking (szolgáltatásai a csoportos átutalástól kezdve a hitelkeret-megújításig sokfélék), internetbanking; kifejezetten a lakossági ügyfélkörnek a telebank- és callcenter-megoldások, amelyek a magyar piacon nagyon jól sikerültek, használják, és sokkal nagyobb népesség éri el őket, mint az internetet.

A meglévő szolgáltatáskészlettel, a többé-kevésbé kiforrott rendszerekkel technológiai oldalról a kérdés az, hogy milyen újítást lehetne még bevezetni. Van egy ügyfélkör, amely egyre igényesebb lett, amely egyre újabb és újabb elektronikus szolgáltatásokat szeretne, de a meglévő csatornákon belül. Ez a viszonylag konszolidált szituáció nagyon jó lehetőséget teremt arra, hogy egy egységes „csatornamenedzsment-koncepciót" lehessen kialakítani, és ennek keretében integrálni lehessen az összes elektronikus csatornát, mert ennek most van itt az ideje, a következő 2-3 év ugyanis – Surányi szerint – a stabilizálódás jegyében telik majd el. A nagy infrastrukturális elemek kiépültek, a szolgáltatások gerince elkészült, és nagyon kevés új szolgáltatás várható.

Látható, hogy az elmúlt időszakban a tranzakciós szolgáltatásokból a bankoknak lényegesen nagyobb bevételeik származtak, amelyek gyorsabban nőttek, mint a kamatbevételek, és ez nem véletlen. Az MNB jelentései azt mutatják, hogy a kártyatranzakciók évről évre nőnek. Rengeteg bankkártya van forgalomban, és ezzel a vásárlások száma is egyre nő, akárcsak az egy kártyával történő vásárlások száma, illetve az egy vásárlásra jutó forintösszeg. Megjelentek a hitelkártyák, amelyeknek a felfutása lényegesen lassabb lesz, mint a betéti kártyáké, de ez is hozzátesz majd a piachoz. A bankok jelentős része nagyon fontosnak tartja, hogy viszonylag széles ügyfélbázisa legyen, hogy a lakossági piacon is jelen legyen, és nagyon sok lakossági szolgáltatás indul majd, akár az internetbankinget, akár a különböző kártyás konstrukciókat vesszük alapul.

Ebben a helyzetben az egyetlen nagy kihívás a mobileszközök megjelenése lesz. Aki azonban ezt a viszonylag nyugalmasabb időt jól ki tudja használni, versenyelőnyt kovácsol magának arra a pillanatra, amikor majd a mobileszközök megjelenésekor versenyezni kell a többiekkel. A mostani viszonylagos nyugalmi helyzetben melyek is azok a feladatok, amelyekre eddig kevesebb energiát fordítottunk, viszont most meg lehet lépni? Az egyik az egységes csatornamix kialakítása; a különféle csatornákon az ATM-től az internetbankingig képesnek kell lenni ugyanazt a termékskálát nyújtani hasonló vagy azonos felépítésben. A csatornamix létrehozása nem egy egyszeri lépés, mert folyamatosan változnak az ügyféligények.

2-3 ÉV A SOROK RENDEZÉSÉRE

Kétségtelen, hogy a mobilpiac hatalmas, ma Magyarországon több mint 4 millió felhasználót jelent. Ha ebből csak néhány százezer vesz majd igénybe mobilbanking-szolgáltatásokat, már az is hatalmas tömeg. Még mindig csak 5-10 százalék, de mindenki tudja, hogy a technológiai háttér nem teljesen tiszta, vannak biztonsági és protokolláris megoldatlanságok. A jelenlegi fázisban érdemes végiggondolni, hogy 20-25-30 évvel ezelőtt a miniteles szolgáltatások hogyan ütötték fel a fejüket Franciaországban, és azt sem árt megnézni, hogy a 3G-szolgáltatások hogyan kezdődtek el Japánban. Szurányi szerint Európában is megjelenik majd egy hatékony protokoll, és az lesz a nyertes, aki a legtöbb szolgáltatást tudja felvonultatni. Legyen az játéktöltés, e-mail, bármi, csak szolgáltatás legyen a mobilkészülékek mögött. (Ezen a téren egyébként már vannak hazai kezdeményezések, a CIB Bank, a HVB Hungary, az ING Bank, a Konzumbank, valamint a Raiffaisen nyújt különböző szintű és körű banki szolgáltatásokat WAP-on keresztül.) Ugyanilyen feladat, amelyre a mostani kis hullámvölgy rettenetesen jó esélyt kínál, a már meglévő piaci szegmens pontosabb megismerése, kiaknázása – véli Surányi. Ez pedig azt jelenti, hogy a CRM és az elemzőeszközök iránt nő majd az igény, a tranzakciós szolgáltatások pedig kifinomultabbá válnak.

Ami pedig általában véve a hazai bankinformatikai piacot jellemzi, az röviden így foglalható össze: sok az eszkimó, és kevés a fóka. Egy-egy kereskedelmi bankra ugyanis jelenleg minimum 3 banki informatikai rendszert bevezetni szándékozó vállalkozás jut, s habár az informatikát a bankon belül a sokszínűség jellemzi, a sorban állás jelenleg egy-egy forgalmasabb napon a bankfiókokban tapaszaltakhoz hasonlítható. Következő számunkban – haladva az internetes üzleti szolgáltatások által kijelölt úton – az e-biztosítókkal foglalkozunk.

Összeállította: Kolma Kornél

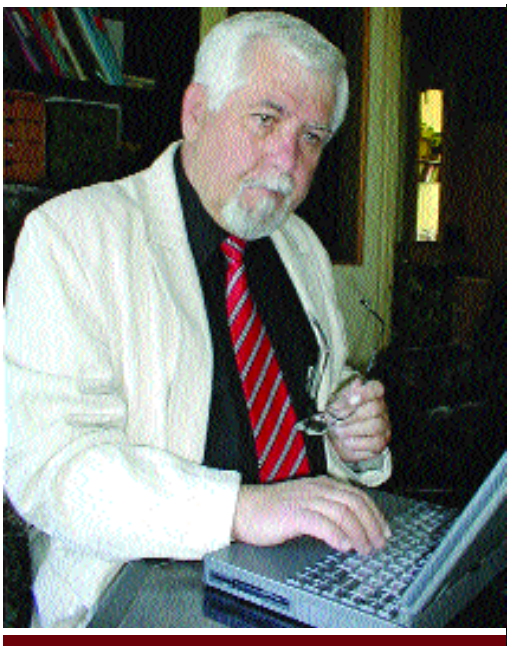
Szilágyi Szabolcs kedvenc webhelyei

SZILÁGYI SZABOLCS a XX. század utolsó két évtizedében magyar tudósító és diplomata volt Varsóban, majd sajtóattaséi szolgálata befejeztével, 1993-ban magyar–lengyel családjával áttelepült a lengyel fővárosba. Kettős állampolgár, szellemi szabadfoglalkozású (újságíró, író, konferanszié és tanár). Feleségével együtt vállalkozó, kilenc éve menedzseli országos magánhírügynökségüket. Pszichológusként előadásokat, tréningeket tart menedzserképző iskolákban, és magyar nyelvet tanít egy varsói gimnáziumban. Titkárnőképző iskolák tankönyvszerzője, zenei fesztiválokon konferál, a magyart mindenkor szívesen befogadó Lengyelország közéletében tevékenyen részt vesz. Hat év óta képviseli a Magyar Köztársaságot a varsói székhelyű Mosoly Lovagrend Nemzetközi Kapitóliumában, amelynek legutóbbi, decemberi közgyűlésén valamennyi földrész delegátusai alkancellárrá választották. Ugyanakkor az UNICEF Lengyel Nemzeti Bizottsága ellenőrző bizottságának elnöke is lett. És szinte a nap híre: a június elején megalakult „Európáért – Lengyel Integrációs Egyesület" irodaigazgatójává nevezték ki. Az európai integrációt konkrét vállalkozások realizálásával segítő országos szervezetben a régiónk testvériskolai kapcsolati hálózatát támogató projekt koordinátora. A személyi számítógéppel és az internettel egyaránt a „hőskorban" barátkozott össze.

SZILÁGYI SZABOLCS: – A világhálóra egy varsói magyar kolléga, **TÓTH LÓRI**, az MTI egykori lengyelországi tudósítója cipelt fel. Sokat idegesítettem szegény barátomat a humán értelmiségi akadékoskodó, értetlenkedő okoskodásával. Jókat veszekedtünk. Lóri azóta hazatért, ám ma is a tőle kapott internetes tudásból élek.

B. O.: – VÁLTOZTAK-E AZ INTERNETEZÉSI SZOKÁSAI?

SZ. SZ.: – Jelentősebben csak az utolsó fél esztendőben. Decemberben tört ki nálam a „technikai forradalom", amikor a telefonszámlámat növelő, szörfözéseimet fékező modemet felváltotta a „forródrót", azaz az ADSL. Úgy érzem egyébként, hogy inkább a szemléletem, az igényem alakult át nem teljesen évtizednyi internetes múltam során. Eleinte rendetlenül kapkodva vadászgattam az érdekes helyekre, ám kísérleteim legtöbbször kudarcot vallottak. Szép, grafikusan csillogó-villogó oldalakra bukkantam, de az öncélú, magamutogató honlapokban sokszor nyomát sem leltem az információnak. Ugyanakkor az esztétikailag hanyagolható website-ok között többnyire ott lapult az igazi érték, lengyel irodalmi parafrázissal élve: a hamuban meg-megcsillant a gyémánt. Ma már egyre többször derítem fel a szép és az értékes ötvözetét. Példaként említhetem nagy kedvencemet, a magyar Házipatikát (WWW.HAZIPATIKA.HU), amely pazar küllemével és tartalmi szerkesztésével számomra évek óta elragadó. És hogy önző módon, ám igazságosan egy hasonló értékeket felmutató lengyel honlapot is megnevezzek, a krakkói Gazeta Krakowska internetes verziójáról szólok: WWW.KRAKOW.NASZEMIASTO.PL. Az benne az önzés, a dicsekvés, hogy leányom, **ÁGOTA** szerkeszti, aki ennél a napilapnál internetes rovatvezető.



B. O.: – VANNAK-E KELLEMETLEN ÉLMÉNYEI WEBHELYEKKEL KAPCSOLATBAN?

SZ. SZ.: – Igen, akad keserű tapasztalat is. Két éve még naponta látogattam meg a Kárpátok

Országos lengyel magánhírügynökségünk természetesen megtalálható az interneten is.

Eurégió honlapját (WWW.KARPATY.COM.PL/EUROREGION/INDEX.HTM), annak magyar, lengyel, cseh és szlovák oldalait. De az utolsó frissítés 2000 januárja óta úgy lóg ott a világhálón, mintha mi sem történne ebben az ígéretes régióban.

B. O.: – FELTÉTELEZEM, HOGY A SAJÁT HÍRÜGYNÖKSÉGÜKNEK IS VAN WEBLAPJA.

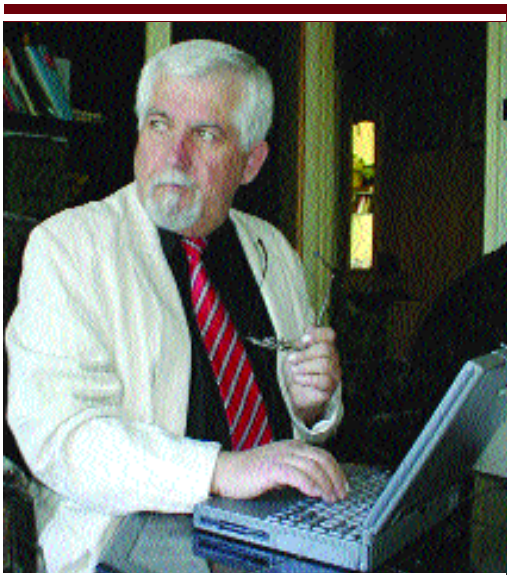
SZ. SZ.: – Országos lengyel magánhírügynökségünk természetesen megtalálható az interneten is: WWW.KAP.COM.PL/PRESS2/INDEX.PHP. Naponta töltjük fel tartalommal, mindenekelőtt a lengyel művészeti élet, a show-business, a sportélet és kisebb mértékben a politikai elitet érintő színes háttéresemények információival, fotóival. Tudósítóink – ötven lengyel újságíró és tizenkét fotóriporter – közös munkája látható és vásárolható meg nálunk.

B. O.: – A MUNKÁJÁHOZ KAPCSOLÓDÓAN MELY WEBHELYEKRE TÉR VISSZA RENDSZERESEN, ÉS VANNAK-E KEDVENCEI?

SZ. SZ.: – Nem tudom, hobbinak, szenvedélynek vagy munkának nevezzem-e, hogy magyar nyelvet tanítok egy varsói gimnáziumban. Honlapjuk magyar verzióját az iskola informatika szakos tanárnőjével, **ANIA LEWANDOWSKÁVAL** együtt szerkesztgetem (WWW.GIMURS2.WAW.IDS.PL). Kérem, ha meglátogatnak minket, kattintsanak majd a magyar zászlóra. Előadásaimat, a diplomáciai protokollról szóló multimédiás bemutatóimat a Limes Centrum varsói oktatási központ oldala népszerűsíti (WWW.LIMESPL.COM.PL/SZKOL01.HTML). Valamennyi munkám közül számomra ez a legrokonszenvesebb, noha évente tíz-tizenkét előadást, tréninget tartok. Varsói és krakkói tréningjeimhez kiválóan hasznosítom a mnemotechnika és a mindmap módszereivel foglalkozó honlapot (WWW.ACHERONT.NET/HTML/MNEMOTECHNIKA.HTML). Olyan forrás ez, amely prezentációimat folyamatosan gazdagítja az előadó számára nélkülözhetetlen friss példákkal. Legújabb munkaterületemen, az Integrációt Támogató Lengyel Európa Társaság irodaigazgatói munkakörében nélkülözhetetlen forrás az Európa Tanács portálja (WWW.COE.INT/PORTALT.ASP) és az európai nevelésügy lengyel nyelvű lapja (WWW.EUROPA.EDU.PL).

B. O.: – MAGÁNÉLETÉHEZ KÖTŐDŐEN MENNYIRE HASZNÁLJA AZ INTERNETET?

SZ. SZ.: – Egyesek szerint nem illik bevallani, hogy időnként gyorshajtásra és autóbuszos bliccelésre adja a fejét az ember. Az előbbit az oktalan sietés, az utóbbit az ifjúkori csibészség utáni nosztalgia motiválja – így hatvanesztendősen. Az URL-cím közlése nélkül bevallom, hogy ilyen alattomos szándékaim realizálása előtt bekukkantok azokra a varsói honlapokra, amelyeken óránkénti frissítéssel tájékoztatást kapok a rendőri radarok (lengyel zsargonnal: hajszárítók) topográfiájáról és a buszokon grasszáló jegyellenőrökről (lengyel zsargonnal: kanárikról). Ha rutinos varsói autós létemre néha a helyi tömegközlekedésre fanyalodom, akkor van egy kiváló oldal, amelyről megtudom, hogy melyik busszal, metróval, villamossal közelítsek célomhoz (SERWIS.ZTM.WAW.PL/LINIE.ZTM). Ezt az oldalt a Varsóba érkező magyarok figyelmébe is ajánlom. Régen elhunyt szüleim virtuális sírját is átmentettem a nyíregyházi Északi Temetőből a számítógépembe. Varsói barátom olyan kegyeleti weblapot szerkesztett, amelyen bárki elhelyez-



heti elhunyt szeretteinek emlékét (WWW.CMENTARZEPOLSKIE.COM.PL).

De hogy vidámabb dologgal zárjam a beszélgetést, hadd említsem meg a gasztronómiát. Konyhai szenvedélyemben kiváló támaszt kapok a magyar Konyhamestertől (WWW.KONYHAMESTER.HU). Amikor pedig el-elkap a nosztalgia szűkebb óhazám, Szabolcs-Szatmár-Bereg iránt, akkor belépek az Index lokális oldalára (INDEX.SZABOLCS.NET). Ha még ennél is többre vágyom, előkapom a világ legjobb távcsövét (WWW.WEBKAM.HU), amellyel 610 km-es távolságból pontosan látom, mi történt az elmúlt 30 másodpercben a nyíregyházi Országzászló téren, amelynek aszfaltját tizenöt esztendeje még naponta koptattam, ám mostanában már csak évente néhány napon át.

CSAPÓ IDA

Tudásmenedzsment (II.)

Spontán **vagy tudatos?**

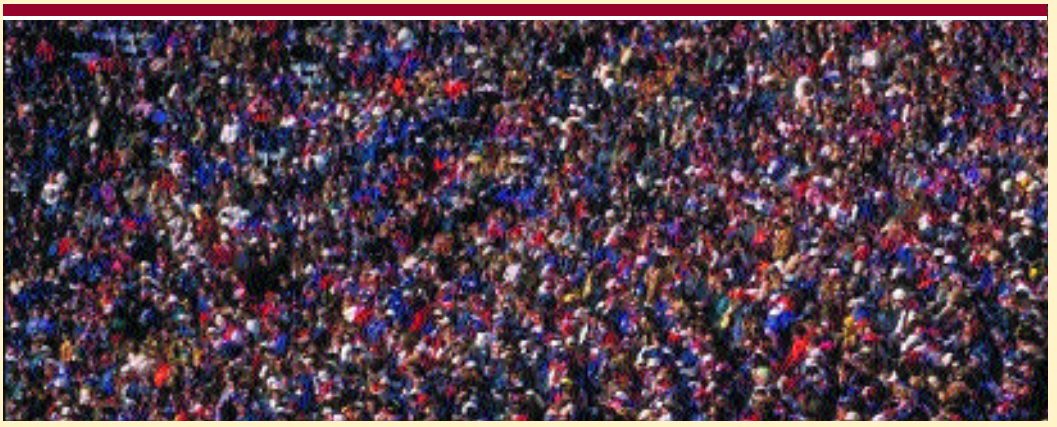
Előző számunkban megkezdett összeállításunk folytatásában – megelőzve a később terítékre kerülő, a TM-et támogató eszközhasználat hazai és külföldi gyakorlatának áttekintését – arra teszünk kísérletet, hogy bemutassuk, mit is kell valójában az informatikának támogatnia, egyáltalán mennyire tudatos a TM idehaza, s hol szükséges változtatni a spontaneitáson. Mostani áttekintésünkben BŐGEL GYÖRGY, a KFKI Számítástechnikai Rt. stratégiai tanácsadója volt segítségünkre, aki több egyetemen a tudásmenedzsment oktatójaként a hallgatók reakciói révén a hazai gyakorlattal is hétről hétre szembesül.

A tudásmenedzsment többé-kevésbé spontán formája szinte minden vállalat, szervezet – tartozzon az a versenyszférához, a közigazgatáshoz, a tudományhoz vagy a társadalom bármely más területéhez – működésében jelen van. A TM iránti étvágygerjesztőnek is felfoghatók a Bőgel Györgytől a spontán „gyakoroltakról" hallottak. „A TM spektruma igen széles, így gyakran előfordul, hogy valaki valamilyen tudásmenedzsment-tevékenységgel foglalkozik, anélkül, hogy ennek tudatában lenne. Kevés a nevesített és komplex TM-projekt, ám annál több a TM tárgykörébe tartozó vállalati, szervezeti tevékenység, amely önmagában fontos és hasznos, csak nem áll össze belőlük átgondolt rendszer. TM az oktatás, a munka közben szerzett tapasztalatok rögzítése, a kompetencialisták összeállítása, a technológiai, termék- és folyamatleírások készítése, de a cégek »inas« és »mentor« rendszerei is ide sorolhatók."

Ösztönök játéka

„Az informatikában TM-vonatkozású projekt a vezetői információs (VIR) vagy az adattárházrendszerek építése, de van ilyen vetülete például a vállalatirányítási (ERP) rendszerek bevezetésének vagy az adatbányászati projekteknek is – a ma divatos, az értékesítő szakemberek személyes, az ügyféllátogatások során megszerzett tudását szervezeti ismeretté konvertáló CRM-ről nem is beszélve. Szerencsés állapotnak tartom ezt a spontán »burjánzást«, hiszen a tudásmenedzsment legizgalmasabb kérdése, hogy létrejön-e, illetve létrejöhet-e egy szervezetben olyan tudáspiac, ahol az emberek megszokott, rutinjellegű tevékenységévé válik ismereteik másoknak történő átadása, amiért cserébe elsősorban szintén tudást várnak. Szerencsés dolog, ha ez beleívódik a kultúrába, nem kellenek hozzá külön szabályok, csak jó tároló és közvetítő eszközök. A nem kimondottan tudás alapú vállalatok, szervezetek esetében ez akár önmagában is elegendő lehet. Spontán módon azonban csak bizonyos határokig lehet eljutni, a további fejlődéshez szisztematikus gondolkodás, fejlett módszerek és informatikai megoldások kellenek."

„Egy TM-projekt egyharmad részt informatika, kétharmad részt szervezeti kultúra, vezetés, szokásrendszer – olvashatjuk a téma nemzetközileg is elismert két szakértője, **DAVENPORT** és **PRUSAK** Tudásmenedzsment című könyvében, amivel magam is egyetértek. A tudatosságra elsősorban a költségigényes informatika hasznosulása



A TM spektruma igen széles, így gyakran előfordul, hogy valaki valamilyen tudásmenedzsment-tevékenységgel foglalkozik, anélkül, hogy ennek tudatában lenne.

miatt van szükség, de a spontán TM-folyamatokat sem árt a tudatosság szintjére emelni, és informatikával támogatni, vigyázva arra, hogy túlszabályozással ne tegyük őket tönkre, hiszen nagyon szerencsés állapot, ha önmaguktól is működnek."

NEVÉN NEVEZETT GYEREK

Ahol a szervezet alapvetően a tudásából él, vagyis a tudásbázisú szervezetek esetében – ilyenek például a tanácsadó-, az informatikai, a csúcstechnológiai cégek – hasznos a tudásmenedzsmentet nevesíteni. „Ahol alapvető fontosságú, hogy az emberek mellett a szervezet is tanuljon, ahol nagy fontosságú az intellektuális tőke, s ahol nagy a mindennapos gyakorlati tapasztalatok jelentősége, ott módszeres és szervezett tudásmenedzsmentre van szükség. Ahol az emberek sokat tanulnak munkájuk közben, de tudásukat nem osztják meg másokkal, nem rögzítik, ott a személyes tudás nem válik szervezetivé, igazi vállalati erőforrássá. Ha a kulcsemberek kilépnek, munkahelyük számára a tudásuk elvész, nem őrizhető meg, nem hasznosítható tovább, így a ráfordított költség (pl. tanfolyamok, konferenciák) ablakon kidobott pénz" – véli Bőgel György.

„A Természetesen arról sem szabad megfeledkezni, hogy a vállalatok termékeik mellé tudást is eladnak. Az egyszerű technológiákkal rutinjellegű termelést végzőknél a tudástranszfer kevésbé fontos, mint ott, ahol bonyolult termékről, állandóan fejlődő technológiáról és rendkívül összetett piaci kapcsolatrendszerről van szó. Az értékesítés szempontjából beszélhetünk például egyszerű termékértékesítést jelentő tranzakciós eladásról, tanácsadási szolgáltatásokkal (bevezetés, installálás, oktatás stb.) kombinált konzultatív eladásról, valamint a céget az ügyfeleivel stratégiai partnerként összekapcsoló vállalateladásról. Minél magasabbra akarunk ezen a létrán kapaszkodni, minél nagyobb szerepe van az eladásban a tudástranszfernek, annál tudásigényesebb a tevékenység, annál jobban nő a TM jelentősége."

„Az egyetemeken folyó posztgraduális képzés – ahol a hallgatók a gyakorlati, az egyetem pedig az elméleti tudást képviseli – szintén egyfajta magas szintű TM. Ha a hallgatókat delegáló szervezet a beiskolázást TM-projektként fogja fel, s nem csupán tudásban gazdagodó embereket lát benne, hanem szervezeti tanulási folyamatot, és ennek megfelelően viselkedik, akkor a hallgatók által szerzett tudás – megfelelő vállalati programok, rendszerek működtetésével – közkinccsé válik, szervesen beépül a cég működésébe. Valamilyen szinten persze az is TM, ha valakit kiküldünk a világba tanulni, majd a szerzett tudással együtt visszavárjuk, de önmagában ez kevés."

AZ INFORMATIKA CSAK MANKÓ

A TM tudatos és szervezett voltában, kezelésében, irányításában és a stratégiának a célmegvalósítás szolgálatába állításában is jelentősek a különbségek. S mert a TM megvalósításában ma már alapvető szerepet játszó informatika alkalma-

zása egyaránt függvénye a TM céljának, szervezettségi fokának és a vezetői hozzáállásnak, ezekről éppúgy, mint a tudás hollétéről és a reálisan ráfordítható költségekről nem szabad a TM-ről beszélve megfeledkezni. Az informatika ugyanis csak mankó. A nem a megfelelő tudással, a céloknak megfelelő módon feltöltött, a megszerzett tudást nehezen kezelhető és értelmezhető módon rendszerező, nehézkes keresést, hozzáférést biztosító rendszerek nem népszerűsítik a TM-et.

A tudás megszerzésében, tárolásában, frissítésében, szétosztásában komoly szerepet játszó információtechnológia mellett – elszakadva a tudományos világtól, s elsősorban az üzleti életre koncentrálva – a valódi értéket, ahogy korábban már érintettük, az egyes emberekben tapasztalati úton, munkájuk és a tanultak hasznosítása során felhalmozott, megszerzett, a vállalat által hasznosítható tudás képezi.

A tudatosan, a versenyelőny megszerzése és megtartása, az üzleti érték megteremtése érdekében végzett TM-gyakorlatban ezért az egyén képességeinek és magatartásának értékelésével, befolyásolásával és fejlesztésével foglalkozó szervezeti, humán oldali megközelítés éppúgy fontos, mint a technikai, illetve az informatikai. Ez utóbbi ugyanis csak a tudás megragadhatóságát, rögzíthetőségét és átadhatóságának problémáját hivatott megoldani (Fehér Péter: Tudásmenedzsment-problémák és -veszélyek. Vezetéstudomány, 2002/4.). Hogy az informatika eszközeivel mit tárolhatunk, rendszerezhetünk, oszthatunk szét a vállalati célok érdekében, az elsősorban a szervezet tudásmegosztási készségén múlik: hogy vajon tud-e a vezetés megfelelő ellenértéket felkínálni, tudja-e annak megosztására motiválni a számára szükséges tudást hordozó s ezért gyakran monopolhelyzetben lévő embereket. Vagyis a TM jelenlétének mértéke és hatékonysága alapvetően vállalatikultúra-, vezetés- és vezetésitechnika-függő, s nem egyszerű technológiai kérdés. Kultúrát azonban nem lehet eladni – mondja Bőgel –, csak módszereket vagy informatikai rendszereket.

Miklos Sarvary egyik cikkében azt írja, hogy valójában még nem sikerült a jól működő TM-rendszerek titkát megfejteni. Ez a titok nem a rendszerleírásokban és az informatikában, hanem a kultúrában, a szokásokban, az egyes emberekben és a szervezet egész történetében rejlik. Mindezt katalizálhatja persze egy jó, a használóinak is tetsző s eredményeket is produkáló rendszer, de önmagában csodákra nem képes. Ennek figyelmen kívül hagyását gyakran drágán megfizetik a cégek. Bőgel György a vállalat számára szükséges tudás megszerzésének egy ma divatos formáját, az akvizíciót említve próbálta a fentieket érzékeltetni. „A tudás a nekünk szükséges ismereteket és képességeket hordozó emberek felvételével is megszerezhető. Ennek egy speciális formája az akvizíció. Ha egy cégnek, például versenyképessége megtartásához, egyszerre, egy tömbben kell az általa még nem birtokolt tudás, akkor első ránézésre logikus lépés egy ezzel rendelkező cég felvásárlása, eszközökkel, piaccal, szoftverekkel, névvel együtt. Ám az egyesülés után eltávozhatnak a kulcsfontosságú emberek, s ha tudásuk egyéni és nem szervezeti volt, vagyis nem működött vállalati TM, akkor vajon elérte-e célját az akvizíció?”

„Manapság az informatika és telekommunikáció területén működő cégek közül is többen kénytelenek ezzel szembesülni, ha nincsenek módszereik és megoldásaik a megszerzett tudás átvitelére és megtartására. Manapság sok informatikai és távközlési cég – köztük például a Cisco – próbálkozik felvásárlással, akvizícióval történő tudásbővítéssel, a befektetett pénz azonban sokszor éppen az említett okokból nem térül meg. A tudás megszerzésének, hasznosításának és megtartásának módja tehát bonyolult kérdés. Már maga a »megszerzés« is kényes szó, hiszen az emberek fejében rejlő tudást nem lehet úgy birtokolni, mint például egy gépet. A szakszerű, informatikára alapozott TM a tudás hasznosulását szolgálja, de az teljes mértékben így sem kényszeríthető formális keretekbe, jelentős hányada mindig az emberi fejekben marad.” ● Fekete Gizella

„a TM jelenlétének mértéke és hatékonysága alapvetően vállalatikultúra-, vezetés- és vezetésitechnika-függő, s nem egyszerű technológiai kérdés. Kultúrát azonban nem lehet eladni, csak módszereket vagy informatikai rendszereket.”

Párhuzamosok metszéspontjában

Hatékonyság a közigazgatásban és a versenyszférában

Közös gondolkodásra invitálta üzleti partnereit, felhasználóit, de versenytársait is kora nyári, a hatékonyság kérdését több szempontból boncolgató szimpóziumán az AAM Vezetői Informatikai Tanácsadó Kft. Már a cím (Párhuzamok – párhuzamok?) is jelezte: az előadók mondandója csupán gondolatébresztő, hiszen az önkényesen kialakított előadáspárokban elhangzottak megkérdőjelezték, hogy valóban csak a végtelenben találkozhat például Magyarország EU-csatlakozás előtti és utáni helyzete vagy akár a közigazgatás és a versenyszféra. Rövid összefoglalónkban az utóbbival kapcsolatos előadások alapján igyekszünk a kérdésre választ találni.

Kapcsolódó webcím:

WWW.AAM.HU

HIVATALOS CÁFOLAT

Az állam- és közigazgatás részéről a hatékonyság reprezentánsa a BM Központi Adatfeldolgozó, Nyilvántartó és Választási Hivatal volt, amely ezt az elmúlt években – a közvéleménynek a közigazgatás informatikai affinitásával kapcsolatos véleményére rácáfolva – több projektben is bizonyította. Nevéhez fűződik például az ellentmondásos fogadtatású, de mára már bizonyított Okmányiroda projekt s az arra alapozott választási projekt is.

Az 1998-as választási rendszer az akkori követelményeknek teljes mértékben megfelelt, hangsúlyozta **URBÁN GYÖRGY**, a hivatal vezetője, ám a terület az elmúlt négy évben a Közigazgatási Hivatal égisze alá került, s az informatika világában, illetve a közigazgatás struktúrájában azóta végbement változások (pl. okmányirodák felállítása, TÁKISZ-ok megszűnése) a régi elemeit felhasználó új rendszer kialakítását tették szükségessé. A megvalósítás, az új választási rendszer szervezeti, informatikai és kapcsolati feltételeinek kialakítása önmagában, minden irányú elfogadottság és támogatottság híján nem hozott volna sikert. „A projekt tényleges lebonyolítását az idén az Okmányiroda projekt vezetéséért a 2001-es év projektmenedzserének megválasztott **DEMÉNYNÉ KERTÉSZ KRISZTINA** neve fémjelzi" – adta át a szót az érintettnek Urbán György. „A folyamatelemzéssel láttunk munkához, amit – elsősorban jogi oldalról – a stabilitás és a szervezeti, informatikai változás kettőssége jellemzett" – mondta Deményné. „A rendszer alapját a választás bázisaként szolgáló okmányirodák képezték. A projekt során nem csupán a választás lebonyolítására, hanem az előkészítés kiszolgálására is törekednünk kellett. Az informatikának egyrészt segítenie kellett – az eljárás törvényességének sértetlensége mellett – a választás biztonságát, másrészt a folyamatos tájékoztatásról is gondoskodnia kellett a pártok, a média és a nagyközönség felé. Az adatbevitel területi szinten, az adatrögzítés a központi adatbázisban történt."

Megoldásra várt a sokszintű, biztonságos tájékoztatáson túl a közel tizenegyezer helyen keletkezett adatok bevitele, összesítése után szolgáltatandó gyorseredmény is. A lakosság felé az internetes tájékoztatás látszott a legcélszerűbbnek. Mindennek egyidejű biztonsági és a legteljesebb nyilvánossági követelményeknek eleget téve, a média és a lakosság, valamint az érintettek által megkövetelt sebességgel kellett működnie. Az üzembiztonságra is kiterjedő globális biztonságot és az elvárt rövid válaszidőket sok beépített redundanciával, nagy teljesítményű és nagy megbízhatóságú rendszerekkel lehetett csak megvalósítani, hackerfigyelő szolgálat működtetésével tartva távol az illetéktelenül hozzáférni kívánókat.

BANKI METAMORFÓZIS

Kontraként a fentiekre, a hatékonyság témájában az üzleti szféra oldaláról a bankvilágot szó-

laltatta meg az AAM. A Bankárképző Központ előadása rámutatott, hogy amíg a mérlegfőösszeg és a GDP arányát tekintve a magyarországi bankok a rendszerváltás utáni időszakban gyakorlatilag nem moccantak (1990 – 75%, 2000 – 64%), ugyanebben az időszakban mind az EU-tagországok átlaga (1990 – kb. 200%, 2000 – kb. 250%), mind csupán például Ausztria (220%/250%) vagy Portugália (125%/250%) jelentős növekedést produkált.

Európában – nyilván a hatékonyságot szem előtt tartva – átalakulóban vannak a banki tevékenységek. Míg a hagyományos és a határidős devizaügyletek, valamint a hagyományos hitelezés és betétgyűjtés eltűnőben van, tovább erősödnek a tranzakció-szolgáltatások, a corporate finance (M&A), a pénz- és tőkepiaci jutalékos ügyletek, valamint a tanácsadás. Az átmenet idejét egyrészt a dezintermediáció jellemzi, a bankhitelek a finanszírozási igények 25%-át adják, a befektetési alapok pedig a lakossági megtakarítások meghatározói. Az értékesítési csatornák is átalakulnak, csökken a bankok, illetve a bankfiókok száma, s ezzel egyidejűleg nő az ATM, az outlet elfogadottsága, a lakossági, illetve üzleti ügyfélkapcsolat meghatározója pedig a call center, illetve az e-business lesz.
A fokozódó koncentráció stratégiai összeolvadásokban mutatkozik meg, ugyanakkor előtérbe kerül a kis bankok mérethatékonysága. A finanszírozó számára – a többlettőke követelményeként – drágul a finanszírozás, ami mind a külföldi anyabank, mind a nemzetközi pénzpiac oldaláról elsősorban a nem erős ügyfélbázisú hazai bankokat érinti.

EGY FÚZIÓ LÉLEKTANA

Szinetár János, a K&H Rt. informatikai igazgatója az ABN Amro Bankkal való fúziós tapasztalatai alapján az informatika szemszögéből engedett betekintést a hallgatóságnak a hatékonyságnövelés zászlaja alatt lezajlott banki egyesülésbe. Ha röviden akarjuk összegezni az elhangzottakat, a sikeres fúzió elsőrendű feladataként az emberi tényező megfelelő kezelését kell kiemelnünk a beszámolóból, aminek elmulasztása veszélyeztetheti az egész egyesülési manővert.

A banki sajátosságokat tekintve Szinetár röviden összegezte a két pénzintézetnél korábban meglévő, illetve a fúzió után kialakult állapotot a mérlegfőkönyvet, a fiókszámot, a banki és az informatikai létszámot, valamint a nagyobb informatikai rendszerek számát alapul véve. Míg a két bank nagyobb informatikai rendszereinek száma (ABN Amro/K&H – 23/26) több mint a felére csökkent (21), a fúziót és az azzal együtt járó üzleti stratégiaváltást kiszolgáló új, három évre szóló informatikai stratégia megvalósítása során a két bank addig jelentősen eltérő informatikai létszáma (110/230) csupán alig 10%-kal (300) fogyatkozott. Az induló informatikai helyzetkép a fejlettség szintjén ugyan jelentősen különbözött, mondta Szinetár, de filozófiai hasonlóságuk ezt némileg enyhítette.

Az értékesítési csatornák is átalakulnak, csökken a bankok, illetve a bankfiókok száma...

Ennek során került sor a számlavezető rendszerek integrációjára. „Üzletközpontú és felhasználóorientált funkcionális IT-szervezet kialakítására törekedtünk, aminek sikeres lebonyolításához folyamatosan kezelni kellett – elsősorban humán szinten – a különbözőségeket. Mindez a várhatóan az ügyfelek és a tulajdonosok részéről egyaránt díjazott hatékonyságnövelés érdekében történt” – zárta beszámolóját a K&H informatikai igazgatója.

Fekete Gizella

Dokumentumkezelés, információdigitalizálás

A számítógépes ügyintézés terjedésével előbb-utóbb szinte minden intézmény és szervezet potenciális felhasználója lehet a dokumentumok elektronikus feldolgozását professzionális szinten megvalósító rendszereknek. Ma a nagy irattárral dolgozó bankok, biztosítók, szolgáltatók, a nagy iratforgalommal rendelkező intézmények és vállalkozások, valamint a rendszeres és tömeges adatbegyűjtéssel foglalkozó szervezetek alkotják az elsődleges felhasználói kört. Az Online Marketing Ügynökség (OMA) júniusban a Gundel étteremben megtartott konferenciáján a hardver- és szoftverszállítók, valamint a tanácsadócégek előadói avatták be a hallgatókat az elektronikus dokumentumkezelés rejtelmeibe.

Kapcsolódó webcímek:

- WWW.ARCHICO.HU
- WWW.DICOM.HU
- WWW.GLOBEINFO.HU
- WWW.HEWITT.ORG.HU
- WWW.KPMG.HU
- WWW.MEK.HU
- WWW.MONTANA.HU
- WWW.OMA.HU
- WWW.SCANSOFT.HU

A dokumentumok keletkezése és kezelése minden gazdálkodó, állami és önkormányzati szervezet működésének szükségszerű velejárója. A dokumentumkezelési megoldások hozzásegítik ezeket a szervezeteket, hogy olyan elektronikus iratkezelési rendszereket, szabályokat és megoldásokat alakítsanak ki saját elvárásaiknak és belső szabályozásuknak megfelelően, amelyek valóban a tényleges feladatok megvalósítását segítik elő, és hozzájárulnak munkájuk hatékonyságának növeléséhez.

Az elektronikus dokumentumkezelés két alapvető, kezdő folyamata az imaging, vagyis a dokumentum képének számítógépre vitele, és a felismerés, azaz a dokumentum megfelelő azonosító jegyeinek tartalmi vagy formai alapon történő felismerése. Ezek segítségével a papíron tárolt információ beszkennelés után elektronikus információvá alakul át. Az eljárást végző szoftver a bevitelt követően a dokumentum tartalmát indexeli, majd felismeri, és a megfelelő helyen tárolja, hogy az információ a visszakeresési folyamatban megjeleníthető, kezelhető és akár újranyomtatható legyen. A beviteli (capture) folyamatban kiemelt szerepük van a képfeldolgozó kártyáknak.

A szkennerhez választott vezérlőkártyának minden körülmények között névleges sebességgel kell tudnia kezelni a szkennert, és fogadni a felőle érkező adatfolyamot. Ezek a vezérlőkártyák külön számítógépet jelentenek a komputeren belül. Párhuzamos feldolgozó processzoraikon saját operációs rendszer fut, így a kép feldolgozásával egyidejűleg algoritmusok segítségével annak megtisztítását, minőségének javítását, komprimálását, valamint az adott formátumban történő tárolását is elvégzik.

A dokumentum a bevitel és a felismerés után archiválásra kerül, ami biztosítja a dokumentum eredeti képének megőrzését, illetve egyszerre több felhasználóhoz történő eljuttatását. A rendszereken belül jogosultságok alakíthatók ki, amelyek szabályozzák az egyes dokumentumokhoz történő hozzáférést, és amelyekkel adott esetben akár egy lapon belül is titkosíthatunk bizonyos részeket az egyes felhasználók előtt. Az archivált dokumentumok így az engedélyezett munkaállomások számára hozzáférhetők, és keresésük bármely indexálásra került adat alapján lehetséges. Természetesen arra is van mód, hogy az egyes dokumentumok akár intra-, akár interneten keresztül megnyithatók és szerkeszthetők legyenek, majd a szerkesztés utáni verzió új dokumentumként is tárolható.

A dokumentumkezelés egyik érdekes része a tudásmenedzsment. Azáltal, hogy a dokumentumok indexálása és szűrése tartalmi (!) feltételek alapján is lehetséges, megvalósítható például, hogy egy nagyvállalat humánerőforrás-osztályához beérkező több ezer önéletrajz szűrése automatikusan megtörténjen. Az egyes logikai kapcsolatok, szófordulatok, tipikus szerkezetek tárolása és szabályként való rögzítése segítségével pedig tanulásra képes informatikai rendszerek alakíthatók ki a vállalaton belül.

SZÉLL ANDRÁS

Célkeresztben (I.)

Az **informatikai stratégia** lélektana

Több olyan üzleti informatikai megoldást is körbejártunk az elmúlt 2-3 évben, amellyel kapcsolatos döntéseknek nagyvállalati, de akár állam- és közigazgatási szinten is hosszabb távú üzleti és annak alárendelt informatikai stratégiát kiszolgálva kell megszületniük. Maga a stratégia kérdéskör azonban mindeddig csak hivatkozásként szerepelt. A nagyvállalati piac felvevőképessége ma már több szempontból, így például a szolgáltatói, szállítói oldal bő kínálata miatt is egyre kisebb. Ezért az utóbbiak mindinkább a stratégiai kérdésekre vélhetően kisebb hangsúlyt helyező s többek között emiatt az informatikai beruházásaikat illetően elhamarkodottabb, gyakran félresikerült döntéseket hozó kis- és középvállalkozások, illetve a közigazgatás felé fordulnak. Ez adhat aktualitást az üzleti és informatikai stratégia mostani megvitatásának és a hazai gyakorlat feltérképezésének. Az alábbi rövid „elméleti" eszmefuttatást követően következő számainkban már – elsősorban tanácsadók tapasztalataira támaszkodva – az üzleti informatikai stratégia hazai gyakorlatát annak tanulságait kidomborítva térképezzük fel.

Megítélhetővé válik a jelenlegi IT-környezet működési hatékonysága és eredményessége...

A JELENBEN A JÖVŐ

A hosszú távra tervező vállalati, valamint informatikai vezetők számára kulcskérdés, hogy képesek-e az üzleti stratégiájukhoz (ha van) legjobban illeszkedő, azt leginkább kiszolgáló informatikai stratégiát készíteni. Gartner-elemzők szerint ehhez tudniuk kell, mely üzleti lehetőségek informatikai támogatásával képesek a legjobb üzleti eredményeket elérni. Ugyanakkor az informatikát az alapszolgáltatásba integráló vállalatoknál (pl. távközlési és pénzügyi szektor) – az AAM olvasatában – ma már az informatikának a vállalati stratégiára gyakorolt hatása is felvetődik, vagyis hogy az informatika legújabb eredményeit alkalmazva milyen új szolgáltatások, termékek válnak bevezethetővé. Szintén az AAM megfogalmazásában az informatikai stratégia célja a vállalati jövőkép, az üzleti stratégia, a felhasználói igények és az informatika produktumai közötti összhang megteremtése.

Ahol van informatikai stratégia, ott egységesebb lehet – a technológia, az alkalmazások és maga a szervezet tekintetében is – az informatikai környezet, de javulhat a vállalaton belül egymást kevésbé toleráló üzleti és informatikai szervezetek közötti kommunikáció, egyértelműbbé válhatnak az egymás iránti elvárások, s így könnyebbé válhat az ezeknek való megfelelés. Az IT-stratégia kialakítása során nem csupán a hazai és a nemzetközi trendek, illetve technológiák válnak ismertté, de maga a belső IT-szervezet is. Ez utóbbi kapcsán kiderülhet, megfelelő-e az üzleti stratégia ismeretében az üzleti területek informatikai támogatottsága, s ha nem, azon hogyan célszerű változtatni, illetve mely üzleti képességek megtartásához, esetenként megszerzéséhez elengedhetetlen az IT-támogatottság. De a vállalati IT jelenlegi erősségeinek és gyengeségeinek felmérésében is segíthet, ha a cég informatikai stratégia kialakítására törekszik. Megítélhetővé válik a jelenlegi IT-környezet működési hatékonysága és eredményessége, illetve annak meghatározása is, hogy milyen szerepet töltsön be az informatika a vállalat életében. Ez az összegzés az AAM-től származik, de nem sokban tértek el tőle más tanácsadók sem.

AZ ÉRINTETTEK

Az informatikai stratégia szükségességének négy legfontosabb érveként az IFUA Horváth & Partner e témával foglakozó konferenciája a következőket jelölte meg: az informatika hatását valamennyi stakeholderre, azaz érintettre (ld. a táblázatot); elsősorban a versenyszféra szervezeteinél kritikus sikertényezőként való megjelenését; az éves szinten ráfordított jelentős összegeket; valamint stratégiai jelentőségű eszköz voltát.

A cégvezetés az informatikai stratégiától elsősorban az üzleti stratégiát eredményesen támogató, költséghatékony informatikát vár, míg az IT-vezető a kiszámítható felhasználói igények szakértő csapatra és áttekinthető infrastruktúrára alapozott teljesítésében reménykedik. Mivel az üzleti célokat kell kiszolgálni, ehhez

STAKEHOLDEREK KAPCSOLATA AZ INFORMATIKÁVAL

Stakeholderek	Informatikai érintettség
Gyártók	Technológia, standardok
Vevők	Elvárások, fogyasztói magatartás
Alkalmazottak	Elégedettség, munkakörülmények
Menedzsment	Információ, irányítás
Közigazgatás	Szabályozások, jogi környezet
Üzleti felhasználók	Standardok, elvárások
Szállítók	Integráció, hálózatok
Versenytársak	Új termékek, piacok, üzletágak

mindenekelőtt a helyzetértékelést – vagyis az üzleti stratégiából fakadó követelmények és az informatika jelenlegi helyzetének felmérését – kell elvégezni.

Az üzlet és az informatika – a stratégia kialakítása előtti, közbeni és utáni – kapcsolata a stratégia teljesülése érdekében alapvető fontosságú. Ezért például a magasabb szintű piaci orientáció által megkövetelt új gondolkodásmódnak nem illik a vezetők szintjén sokkal korábban meghonosodnia, mint a szervezet egészében, mert a vezetők és a vezetettek nem fogják egymást érteni, s az így keletkező kommunikációs zavar a stratégia meghiúsulásához vezethet. A vezetők és a szervezet kapcsolatának szintjén maradva a siker zálogaként említhető a központ és a divíziók, illetve a globális és a helyi stratégiák összehangolása, valamint a szervezet kommunikációs szokásainak és lehetőségeinek figyelembevétele.

STARTKŐ

Ahhoz, hogy a későbbi lapszámokban feltérképezett hazai helyzet, illetve a fejlődés szintje összehasonlítható legyen, az említett konferencián elhangzottakra támaszkodva egy 1999-ben készült felmérést vettünk viszonyítási alapul. Eszerint míg 1996-ban a hazai vállalatok 27%-a rendelkezett informatikai stratégiával, addig 1999-ben ez az arány már csak 22% volt, és ebben az időszakban 64%-ról 50%-ra csökkent az informatikai fejezetet is tartalmazó általános vállalati stratégiák aránya. Ugyanakkor a felmérés jelentős, kétharmados átfedést állapított meg az önállóan és a vállalati stratégia részeként is informatikai stratégiát készítők táborában. Az informatikai stratégia három elemét – a „hogyant” firtató, az alkalmazásokra vonatkozó információrendszert (IR), a megfelelő technológia kiválasztását szolgáló információtechnológiát (IT) és a „miértre” választ adó információmenedzsmentet (IS) – tekintve a felmérésben 85%-kal az IT vitte a prímet.

KONKRÉT EREDMÉNY

Az informatikai stratégia kialakításán az AAM segítségével már átesett cégek véleménye szerint a tisztábban láthatóvá váló célnak köszönhetően mederbe terelhetők lettek az ad hoc jellegű fejlesztések, illetve könnyebbé vált a végrehajtáshoz szükséges költségvetés jóváhagyása is. **FEKETE GIZELLA**

Hazai tapasztalatok

Az outsourcing nyűgei és gyönyörei (IV.)

Márciusban kezdett összeállításunk mostani részének középpontjában a hazai tapasztalatok összegzése áll. Reményeink szerint ezekkel felvértezve a potenciális megbízó és a szolgáltató egyaránt bizakodóbban tekinthet a jövőbeni dealek elé.

Ma a külföldi cégek többnyire a távol-keleti országokkal konkuráló gyártóbázisnak használják Magyarországot...

HOL TART ITTHON?

A tanácsadók közül többen is úgy érzékelték, hogy a két évvel ezelőtti helyzethez képest hazánkban nincs komoly előrelépés az informatikai outsourcing területén. „Ennek a kihelyezéssel szembeni idegenkedés mellett az ár is az oka: a kevés nagy outsourcing-megoldás miatt ma még nem érvényesülhet a szinergia okozta árcsökkenés" – mondta az AAM tanácsadója, **BODNÁR LÁSZLÓ**.

„Még mindig hiányzik a kritikus tömeg, kevés a hazai sikertörténet és a megfelelő publikáció – véli **DR. DRÓTOS GYÖRGY**, a német tulajdonú IFUA Horváth & Partner üzletiterület-vezetője –, legalábbis ami a tisztán magyarországi piaci kapcsolatra épülő, tehát nem közös tulajdonosi szerkezetből vagy globális együttműködésből fakadó outsourcing-ügyleteket illeti." Közben az IT-outsourcing kínálata is differenciálódott: megjelentek olyan speciális szegmensek, mint pl. a business process outsourcing vagy az ASP, így az aránylag kevés referencia sok szolgáltató és szolgáltatási konstrukció között oszlik meg. Akármelyik szegmenset nézzük, az ajánlott szolgáltatási színvonal általában magasabb annál, mint amit a jelenlegi belső informatikai szervezet nyújtani tud (és amellyel persze a felhasználók gyakran elégedetlenek), így az outsourcing-ajánlatok jellemzően drágábbak az aktuális belső ráfordításokkal összehasonlítva.

„Ma a külföldi cégek többnyire a távol-keleti országokkal konkuráló gyártóbázisnak használják Magyarországot, ami esetenként irracionális versenyhelyzetet teremt" – mondja az Atos Origin Outsourcing Line of Services igazgatója, **REGULY ZOLTÁN**. „Irracionális a nyugati országokra gazdaságosan testre szabott outsourcing-konstrukciót lokalizálás nélkül Magyarországra hozni, és persze elvárni az 50-70%-os költségcsökkenést."

FARKAS GÁBOR az Accenture-től egy francia étterem hasonlatával élve úgy látja, hogy a fogás szemre ínycsiklandozó, de megkóstolása további bátorságot igényel, mert még az összetevők ismeretében is csak a falatot bekapva és megrágva, azaz kipróbálva érezhető a tényleges zamat, a valódi íz – vagyis az, amiért az ember egy jó hírű étterembe megy. Az outsourcingba mégis belevágó cégek már a szerződés előkészítési szakaszában rájönnek, hogy milyen kevéssé ismerik saját vállalatukat, szervezetüket...

Az elemzőcégek előrejelzései – mondja **CSAPÓ SÁNDOR**, a MÁV Informatika Kft. Műszaki Üzleti Egységének igazgatója – ugyan rendszeresen az outsourcing felfutását jósolják, de ez az IT-szolgáltatásfajta lassabban gyűrűzik be Magyarországra, ahol ma még inkább az outtasking, az informatikai feladatok némelyikének kiadása ívik. Ez jobban kézben tartható, a felhasználói oldalon kisebb kiszolgáltatottságot, míg a szolgáltató esetében kisebb költséget, befektetést jelent. Ráadásul nem hosszú távú szerződések jellemzik, így elégedetlenség esetén egyszerűbb és gyorsabb a szolgáltató cégek ismételt versenyeztetése. Az elmúlt időszakban született nagyobb, ma még az idő rövidsége miatt nem minősíthető hazai üzletek Csapó szerint helyenként érdekes átmenetet képeznek az outsourcing és az akvizíció között.

Hogy az eddig végrehajtott dealek nem feleltek meg minden paraméter tekintetében az elvárásoknak, azaz a szolgáltatás nem lett olcsóbb vagy legalább jobb minőségű, annak legtöbb esetben a hibás előzetes felmérések az okai – véli Bodnár László. A kihelyezni szándékozók ritkán kérnek tanácsadói segítséget, de ha mégis, nem kellő mélységig tárják fel a kiinduláskénti szolgáló körülményeket. S mert az outsourcing-tárgyalások alapját képező információk így nem a valóságot tükrözik, a végeredmény elhibázott lesz.

A fokozódó versenyhelyzet következtében előtérbe kerülő rendező elv, a minősített szállítók iránti keresletnek a „mérési kedvre” gyakorolt fokozó hatása és az EU-n belül meglévő cégkultúra egyaránt kedvező hatással lehet az outsourcing hazai terjedésére – véli Bodnár.

Az idehaza ma még sok helyen dívó „az IT csóválja a gazdasági szervezetet” modell ott nem lesz működőképes. Így amennyiben az IT nem tud a gazdasági szervezet egyre magasabb szintű elvárásainak megfelelni, a folyamatok az elvárásokat teljesíteni képes outsourcing-megoldások irányába tarthatnak.

HAZAI SZEMLÉLET, HOZZÁÁLLÁS, SZOKÁSOK

„Idehaza a cégvezetőket tekintve még azonos filozófián nyugszik a gép és az információ birtoklása” – véli az Accenture-től Farkas Gábor. „A használat szempontjából ugyan a gépen lévő információ helytől függetlenül a megbízóé, de Magyarországon s ezen belül is a termelői szférában a mérnökök köréből kiemelkedett vezetői generáció a kézzelfogható fizikai valóságot helyezi előtérbe.”

Dr. Drótos György úgy véli, hogy a hazai első számú vezetők hajlamosak a végletes megoldásokat (teljes körű insourcing vagy outsourcing) és a kérdés gyors, „egyszer s mindenkorra történő” rendezését előnyben részesíteni a szelektív, időben jobban elhúzódó, folyamatos visszacsatolásokra alapozott kihelyezésekkel szemben, pedig a tudományos igényű IT-outsourcingkutatások rendre ez utóbbi gyakorlat sikerességét támasztják alá. Ez a magatartás elsősorban mégsem a hazai vezetőket minősíti, hanem azt a helyzetet, amelyben ők gyakran a belső informatikai szervezet és a potenciális külső szolgáltatók kettős nyomásának vannak kitéve, s döntéseiket kellő fogódzó híján kénytelenek az erősebbnek tűnő fél érdekei szerint vagy intuitív alapon meghozni.

A szervezeteknek alapkompetenciájukat tekintve el kellene dönteniük, merre haladnak, hogy a cél elérése érdekében rendezett folyamataikhoz hozzárendelhetők legyenek a szükséges szolgáltatások, illetve azok esetleges kihelyezése is. „Ezután kell a kihelyezés formáján gondolkodni – mondja Bodnár –, ami lehet hosting, egy profi szolgáltatóval közös joint venture, esetleg teljes kihelyezés, vagy marad belső, de teljesítményorientált és mért szolgáltatás. A szolgáltatás szintjének mutatóit azonban mindegyiknél mérni kell, amit a hazai gyakorlatban feleslegesnek tartanak a cégvezetők, mert nem látnak mögötte határozott célt. A kontrollerek az outsourcing leglelkesebb hívei, hiszen ebben a formációban – de a belső SLA-k esetében is – tisztázott a költséggazda, pontosak a hozzájuk érkező adatok, így a közreműködésükkel készülő előrejelzések is; ők azonban nem döntéshozók ebben a témában.”

Bodnár szerint az sem kedvez a hazai IT-outsourcingnak, hogy elsősorban egy erre a célra alapított leányvállalatba való informatikakihelyezést értenek alatta, aminek nem titkolt célja, hogy a leányvállalat idővel több megbízó számára szolgáltatva anyacégének is olcsóbban kínálja szolgáltatásait. Az elv jó, problémát az okozhat, hogy uralkodik az a téves szemlélet, miszerint ezáltal a tulajdonos cégnek nyújtott szolgáltatások színvonala csökken.

A cégvezetőktől az informatikára elhangzó sok panasz ellenére leginkább ők ódzkodnak a kihelyezésétől – véli Bodnár László –, hisz sokukat sokkolja az informális csatornáiktól őket megfosztó „egyablakos” kiszolgálás, belső informatikájuk csaknem teljes leépülése, amit legtöbbjük érzelmileg egy külső cégnek való kiszolgáltatottá válásként él meg. Az outsourcing helyes értelmezéséhez megfelelő cégkultúra kell. Ha ez nincs, nem szabad kihelyezésen gondolkodni. „Sajnos a hazai cégek jelentős hányada nem ismeri értékeit, nincs mindenre – szellemi és fizikai javakra, HR-re stb. – kiterjedő leltára. Nem tudja, milyen szinten kap, vesz, tart fent házon belül szolgáltatásokat, így azok árát sem ismeri, és az adatok hiánya miatt – pró és kontra egyaránt – nehéz érvelni az outsourcing létjogosultságát illetően. Ez jó alap lenne akár ahhoz is, hogy idehaza elemzés készüljön arról, hogy a kihelyezéseknél a közepes méretű hazai cégeknek melyik pontig érné meg elgondolkodni informatikai fejlesztéseik vagy stratégiaváltásuk alkalmával ezen az alternatíván” – mondja Bodnár. Farkas Gábor is ezt a nézetet osztja. Kevés cégnek van reális képe az egyes funkcionális területek bekerülési költségéről. Gyakori a házon belüli elszámolási hiányosság vagy éppen redundancia, nem feltártak a rejtett költségek, kevés helyen ismert a HR-gazdálkodás adó- és költséghatékonysága. Költséghatékony outsourcingban ezek átláthatóvá tétele nélkül nem érdemes gondolkodni.

„Nem könnyű a valamilyen szinten megmaradó belső informatika helyzete sem” – mondja az AM-IT Rt. már mindkét oldalt kipróbált vezérigazgatója, **Koczkás László**. Nehéz a központilag menedzselt, illetve a helyi igényeket kielégítő, elszigetelt, s így kevésbé vagy egyáltalán nem kontrollálható megoldások közötti egyensúly megteremtése. A felső menedzsment az előzőben, míg a felhasználó az egyedi igényeit kiszolgáló helyi

megoldásokban érdekelt. Az outsourcernek viszont a standardizálás a feladata, s hogy ne váljon feleslegessé, érdeke, hogy ne épüljenek ki redundáns – esetenként szigetszerű –, gazdaságtalan, a standardizációra is káros belső „vállalkozások".

POTENCIÁLIS KIHELYEZŐK

MORVAY GÉZA, a KPMG partnere szerint elsősorban a tőzsdén lévő cégek érdeklődnek a kihelyezés iránt, a börze által figyelt mutatórendszer sajátosságai miatt, de a kihelyezendő területek körül már van némi bizonytalanság, mint ahogy arra sincs mindig egyértelmű válasz, hogy mit is várnak pontosan a kihelyezéstől. „Mivel a core businessre koncentrálni kívánók körében – ahol nem akarnak a versenyelőnyt nem növelő tevékenységre erőforrást fordítani – merül fel elsősorban az outsourcing kérdése, a stratégiai szempontoknak kellene dominálniuk, ezért a potenciális megbízóknak outsourcing-stratégiára van szükségük."

KÓKAI DÁVID, a T-Systems Debis Business Line menedzsere az alábbiak szerint rendszerezte az egyes kihelyezésfajták potenciális megrendelőit:

- a hazai kis- és középvállalatok többnyire a beszerzési potenciált helyezik ki, hogy egy ebben futó cégen keresztül nagyobb kedvezményeket tudjanak a vendoroktól kicsikarni;
- a tipikus magyar közép- és nagyvállalatoknak viszont általában már van többé-kevésbé jól működő s ezért szétszabdalni nem érdemes informatikájuk, így esetükben desktopszinten a volumenpotenciált, midrange esetén – mert erre nem éri meg szakembert fenntartani – a személyzeti potenciált, míg a mainframe-eknél a lehetséges hardverszinergiákat lehet az outsourcing kapcsán kihasználni;
- a multik pedig egyrészt expanziós regionális tervekkel bíró, magyar központú cégek, másrészt külföldiek, s így a döntés az outsourcingról többnyire a tőlünk távoli központjaikban születik. Regionális szinten – a kiszolgáltatottság csökkentésére, vagy mert nem találnak helyben megfelelőt – több outsourcerrel dolgoznak. Ez utóbbi – mert egyik szolgáltató sem érezheti magát nyeregben, ezért az SLA-k betartására mindegyikük kényesen ügyelni fog – a megrendelő számára előnyös lehet.

A szabványos megoldások terjedésével (legyen szó kliensgépekről, hálózati eszközökről vagy üzleti szoftverekről) az outsourcing indokoltsága folyamatosan növekszik. Amennyiben több potenciális megbízó összefog, és közös igénnyel lép fel, az outsourcing még kifizetődőbbé válik. Ennek lehetősége folyamatosan fennáll az állam- és közigazgatásban, illetve általában a közszolgálati szektorban; talán már nem kell sokáig várni arra, hogy végre kihasználásra is kerüljön. Egyre több továbbá az olyan szervezet, ahol a szigorú költséghatékonysági szempontok helyett inkább az alaptevékenységre és az alapvető képességekre való koncentrálás érdekében döntenek az informatika kihelyezése mellett.

Ha funkcionális területenként vizsgáljuk a potenciális megbízókat, a bankok – elsősorban biztonsági okokra hivatkozva – még mindig távolságtartók. Az államigazgatás, bár állandóan napirenden tartja – valószínűleg a belső folyamatok ehhez szükséges rendbe tételétől való ódzkodás miatt –, a megvalósításig még egy kormányciklus alatt sem jutott el. A multinacionális cégeknél pedig az anyavállalat stratégiája a mérvadó – hangzik Bodnár László sommás összegzése. „Ugyanakkor a nyugati demokráciákban, pl. Nagy-Britanniában, a tb területén, az üzleti folyamat kihelyezésén túl a platform- vagy alkalmazáskihelyezés sem ritka. Jó szerződés esetén a négyéves kormányciklus sem lenne az outsourcing ellensége, ha ez utóbbi a közigazgatás adott területén hozza a legjobb gyakorlatot, és szinkronban van az EU-csatlakozással."

„A közigazgatás óriási volumenű elszámolásának ismétlődő, tranzakcionális feladatainak kihelyezéséből az állam jelentős előnyöket élvezne, s így az állampolgárok (adófizetők) és a szolgáltatók is. Ugyanakkor a közigazgatásban elterjedő outsourcing-gyakorlatnak – az ottani volumenek által generált kedvezőbb árak miatt – jó hatása lehetne az üzleti területek outsourcingjára is" – véli Farkas Gábor.

ELŐNYBEN RÉSZESÍTVE

Néhány szót érdemes arról is ejteni, hogy ma mit helyeznek ki szívesebben a hazai cégek. A számítástechnikától távolabb álló ipari területeken **ROHÁLY GÁBOR**, a HP Managed Services üzletág-igazgatója úgy tapasztalja, hogy a PC-felügyeletet belügynek tartják, de a szerverekhez már keresnek szakértelmet. Annak ellenére, hogy a cégek gyakorlatilag már nem tudnak nélküle létezni, a hálózat még mindig szürke eminenciás. A vállalatok számára térbeli elosztottsága miatti áttekinthetetlensége még a technológiáén is túlmutat. Mostohán kezelik, ezért egy hálózati audittal még a viszonylag tisztességesen üzemeltetett IT-jú cégek esetében is hosszú tennivalólistát lehetne kiállítani. Az IT-től távol eső alaptevékenységű

A szervezeteknek alapkompetenciájukat tekintve el kellene dönteniük, merre haladnak, hogy a cél elérése érdekében rendezett folyamataikhoz hozzárendelhetők legyenek a szükséges szolgáltatások...

vállalatoknál épp ezért elsősorban ezeket adják ki, más kérdés, hogy az említettek miatt nincs könnyű dolga a szolgáltatónak.

SZEREPLŐK ÉS SZEREPEK

A megbízónak – mivel a szerződéskötési szakaszban a nyertes szolgáltató álláspontja általában megmerevedik – már a tenderszakaszban meg kell tudni határoznia, mit köt meg, és miben hagy magának játékteret. Az árstruktúrának fix és opcionális, illetve mennyiség- vagy minőségfüggő elemeket is kell tartalmaznia, és a változtatások kezeléséhez szükséges mechanizmust is rögzíteni kell a szerződésben. De a mechanizmusnak kell kezelnie a szolgáltató minőségi alulteljesítésének konzekvenciáit, és a szerződésben a minőségjavulást is lehet motiválni. A büntetés/jutalmazás rugalmas kezelése ugyancsak meghatározott a szerződésben.

Mivel „élő" szerződésekről van szó – hangsúlyozza az Atos Origintől Reguly Zoltán –, azok folyamatosan változhatnak. A szolgáltató például javaslatot tehet korszerűbb s így az ő oldalán egyszerűbb üzemeltetésű, a megbízónak viszont esetleg változatlan áron magasabb szolgáltatási szintet, nagyobb biztonságot jelentő rendszer bevezetésére.

„A szolgáltató költségcsökkentésre vonatkozó változtatási ajánlatai gyakorlatilag mindig elfogadtathatók" – mondja a HP-től **PETRICSEK ÁDÁM**. „Nem kell sok energiát befektetnünk azok esetében sem, amelyek bevezetésével egyszerűsödik a felhasználók munkája – ilyenek például a riportok hatékonyabb vagy költséghatékonyabb formában való lekéréséhez szükséges informatikai munkafolyamat-változtatások. A jelentős költségnöveléssel nem járó technológiai fejlesztés ellen sincs komolyabb hadakozás, azonban az ár itt már a felek által a szerződésben előre definiált változtatási folyamat végeredménye. A szolgáltatás indulásakor – mivel gyakran beruházásigényes – nehezebb az elfogadtatás, de ha kimutatható, hogy később, esetleg a szolgáltatási díj csökkenését maga után vonva költségcsökkentéssel jár, vagy hatékonyabbá válik a működés, már kisebb az ellenállás."

KISS TIBOR, az IBM Magyarország stratégiai outsourcing-menedzsere szerint a magas induló költségek miatt az outsourcer tevékenysége kezdetben csak veszteséget termel. Ennek megtérülése, majd nyereségbe fordulása is egyike a hosszú távú szerződések okainak. „A forrásmegtérülés legnagyobb ígérete az emberek hatékonyabbá válásában van, ezért nem tőlük megválva, hanem tudásuk és képességeik fejlesztésébe sokat investálva kívánjuk elérni a később költségcsökkenéssel járó hatékony működést" – mondja. A kezdeti költségek másik jelentős hányada a hatékonyabb szolgáltatási infrastruktúra érdekében tett technológiai beruházásokra megy el, ide tartoznak például a helpdesk és a hálózat fejlesztése érdekében tett befektetések.

A kezdeti veszteségeket többek között a minél nagyobb méretű standardizációval lehet behozni, illetve csökkenteni. Kókai Dávid elmondása szerint egy meghatározható IT-büdzséjű megrendelő durván 10 százalékos megtakarítást szeretne az outsourcing révén elérni, s ennek megfelelően szabja meg annak árát, míg a szolgáltatói oldalon az iparági standard profit évi 12,5%. „Így a megrendelő elégedettségéhez az eredeti költségszint háromnegyedén kell tudnunk hosszú távon, folyamatosan szolgáltatnunk. Ehhez eszköz a standardizálás." Kókai szerint 5-6 év alatt térül meg a szolgáltató beruházása, mivel azt – a szinten tartás, illetve az emelés miatt – évente meg kell ismételni.

Egy megbízó több szolgáltatóval is dolgozhat. „Ha nem versenytárs, vagyis nem azonos profilú a két outsourcer, és jól definiáltak a felelősségi körök – mondja Petricsek Ádám –, akkor kedvező szimbiózis alakulhat ki. Így jól megfér egymás mellett a helpdeskben és contact centerben profi szolgáltatóként a Sykes és a back-office szolgáltatást nyújtó HP.

A helpdesk-kihelyezésekről szólva **ERDŐS IVÁN** a Synergon Rt.-től úgy látja, komoly kérdés, sikerül-e az ügyfél bőrébe belebújva úgy kezelni a problémákat, megválaszolni a kérdéseket, hogy nem látjuk, halljuk, éljük meg, mi történik a megbízónál. Ezért ragaszkodnak a felhasználók a helyszíni helpdeskhez, úgy gondolván, hogy ahhoz a helyismereten túl a felhasználók személyes ismeretére is szükség van. A szolgáltatók szakmai mohósága miatt idehaza nem árt hangsúlyozni – folytatja Erdős –, hogy a megbízónak mely tevékenységeket semmilyen körülmények között nem lenne szabad kihelyeznie. Ezek egyike az informatikai stratégia, aminek kialakításához lehet, sőt gyakran kell is a tapasztalatlan felhasználónak tanácsot kérnie, de mivel hibás döntés esetén alapvető üzleti tevékenysége kerülhet veszélybe, a felelősséget a cégmenedzsmentnek kell viselnie.

A vállalat szolgáltatóinak menedzselését és folyamatos beszámoltatását szintén házon belül kell tartani. Az USA-ban egyre komolyabban veszik az ezzel foglalkozó, a szolgáltatókat menedzselő specialisták feladatkörét.

FEKETE GIZELLA

Édes-keserű terhek

Beszámoló a Távközlési és Projekt Menedzsment Fórumról (I.)

Hogyan élnek manapság szimbiózisban a hagyományos, hierarchikus szervezetek a versenyszféra vállalatainál állandóan jelen lévő és ma már a közigazgatásba is beóvakodott informatikai, távközlési projektekkel? Hogyan fér meg együtt ez a két, látszólag eltérő szervezet? Hogy látják a vállalatok – nevezetesen a közüzemek, a távközlési cégek, az állam- és közigazgatási szervek, illetve a pénzügyi szektor – vezetői a projektek helyét, szerepét, mit várnak a projektmenedzsmenttől, és hogyan mérik a sikert? Miért olyan sok a bukott projekt, és kire milyen felelősség hárul? Milyen képességekkel van felruházva a jó projektmenedzser? Ilyen és ehhez hasonló kérdésekre igyekezett választ adni a mintegy 240 főnyi résztvevőnek harminc előadás és két kerekasztal-beszélgetés keretében a HTE által idén immár ötödik alkalommal megrendezett Távközlési és Projekt Menedzsment Fórum, amelynek főbb tanulságait az alábbiakban igyekszünk összefoglalni.

A projektek mindenképpen valamiféle „illetéktelen behatolást”, törést jelentenek a többékevésbé kiforrott, jó esetben folyamatok mentén szervezett vállalatok, illetve azok működése és hierarchikus rendje tekintetében. Az abban részt vevők számára rész- vagy teljes munkaidőben, illetve munkaidőn túl, a korábbitól eltérő tevékenységként, esetenként pluszteherként jelentkeznek a rendszerbevezetésekkel, olykor épp a folyamatok átalakításával kapcsolatos feladatok – hangsúlyozta **Kórász Tamás** menedzser a KPMG Consultingtól. Tapasztalataik szerint a projekttagok és -vezetők allokálása mellett legalább olyan fontos, hogy a projekt meghatározó szereplőinek – ideértve a megrendelőt, a szponzort és mindenekelőtt a vezetőt – milyen elgondolásaik vannak a projekt menedzselésével, módszertani alátámasztásával kapcsolatban. Attitűdjük ugyanis döntően befolyásolja a projekt módszertani megközelítését.

Az előadás során ismertetett példából levont, elsősorban a módszertanok alkalmazására vonatkozó tanulságok minden informatikai projekt résztvevői számára hasznosíthatók. A módszertanok korlátozás és adaptáció nélküli alkalmazása számos buktatót rejt magában, hangsúlyozta Kórász, ezért a projekt felépítését – a résztvevők ismeretei, tapasztalatai és elvárásai figyelembevételével – a metodológiák ügyfélre szabásával kell kezdeni. A projekthez mindenképpen a vállalati helyzethez illeszkedő filozófiájú módszertan alkalmazását javasolja, s emellett csak mérsékelt forgatókönyv/eszköztár jellegű „mankó” használatát.

CIO-szerep

Az informatikai projektek másoktól való megkülönböztetéséhez a META Group hazai képviseletét ellátó Startis Kft. adott előadásában kapaszkodót. A META Group előrejelzése alapján 2004-2005-re a globális vállalatok 40%-a – a mai 7% ellenében – információs üzletté válik, s egyre nagyobb mértékű lesz az IT alapú üzleti innováció. Ezeknél a vállalatoknál a CIO a cég felső vezetésének az IT-lehetőségek üzleti hasznosításáért felelős tagja, s így cégszinten az az optimális, ha üzletileg is ő felelős az IT-n alapuló projektekért. Így mindig meg kell nézni az IT alapú projektötletek üzleti értékét s az üzleti stratégiában megfogalmazott célokhoz való kapcsolódását. Ugyancsak sokat nyom a latban az üzleti és IT-érdekeltek preferenciája, illetve véleménye is. Alapvető hiba, ha az üzleti területek vezetői üzleti projektnek titulálva a területüket és működésüket érintő informatikai bevezetéseket, abból kirekesztik az IT-t. Mivel minden informatikai projekt egyben üzleti projekt is – hiszen érinti annak működését –, csak az üzletet az IT-vel összekötő, „mindkét nyelvet beszélő” CIO közreműködésével lehet sikeres. Ha ehhez nincs megfelelő CIO, akkor fel kell venni, de remélhetőleg a fejlett gazdaságok nagyvállalataihoz hasonlóan Magyarországon is tendenciává válik, hogy a belső területi vezetők, nem pedig a számítóközpont, illetve az IT üzemeltetői válnak idővel a legjobb CIO-kká.

Projekt: adott cél elérése érdekében végrehajtott tevékenységsorozat.

A projekt céljával szembeni követelmények: a vállalat stratégiai céljaiból levezetettnek, pontosan megfogalmazottnak, vagyis egyértelműnek, paraméterekkel meghatározottnak, vagyis a teljesülés szempontjából (is) mérhetőnek, határidő- és költségkötöttnek kell lennie.

A projekttevékenység legfőbb jellemzői: komplex ismeretigény (műszaki-technikai, üzleti-piaci, közgazdasági-pénzügyi, jogi-szabályozási), több szervezeti egység/vállalat részvétele (partnerek, beszállítók, ügyfelek), egyedi, nem rutinszerű – s így ezekhez képest kockázatos – tevékenységek, stratégiai jelentőségű megvalósítás.

Szektorfüggő tapasztalatok

A felső vezetői projektmenedzsment-elvárásokról és -igényekről a közszolgáltatás, az állam- és közigazgatás, a távközlés és a banki szféra egy-egy prominens képviselője osztotta meg a résztvevőkkel gondolatait. A szigorú, hierarchikus szervezetként tevékenykedő Magyar Villamos Művek Rt. működésében – az alkalmazott technológiákból adódóan is – sok a projekt jellegű vonás, jelezte a cég telekommunikációs főosztályának vezetője, **Agárdi Ferenc**. Így a projektmenedzsment módszertana a napi működés részeként értelmezhető. Ennek következtében a felelősségek egyértelmű meghatározása mellett – a megfelelő határidők és költségek szigorú szinten tartása miatt – a döntési kompetenciák megfelelő elosztása, illetve összehangolása a legfontosabb.

A közigazgatásban még „bevezetési fázisánál” tart a projektszemlélet – jelezte „Az év projektmenedzserének” megválasztott **Deményné**

KERTÉSZ KRISZTINA, a BM Központi Adatfeldolgozó és Választási Hivatal helyettes vezetője. Az itteni hierarchikus szervezetek ugyanis ma még nem teszik lehetővé kellőképpen gyors és rugalmas projektcsapatok felállítását. Mostanában azonban egyre több olyan igény és feladat fogalmazódik meg, amelyre a leghatékonyabb válasz „a projektek nyelvén" adható. S bár a közigazgatás alaptevékenységében a jövőben sem a projektszerű munkavégzés lesz a domináns, az informatikai fejlesztések java része már várhatóan a bizonyítottan leghatékonyabb projektformában valósul majd meg.

A pénzügyi szektort képviselő **PAP GYULA**, az OTP Bank Rt. vezérigazgató-helyettese elmondása alapján az olyan stratégiai célok, mint az ügyfélszám megtartása, növelése és a kiszolgálás színvonalának emelése, gyakorlatilag csakis folyamatos, egymással párhuzamosan futó projektekkel teljesíthetők. Azonban minden projekt mögött üzleti, üzletpolitikai indíték áll – hangsúlyozta Pap Gyula –, tehát soha nem beszélhetünk tisztán informatikai projektekről. A bank vezetése által elfogadott üzletpolitikában kitűzött célok megvalósítására a projekt jellegű témakezelés érvényes, függetlenül attól, hogy új szolgáltatás kialakítását, szervezeti rend módosítását vagy hatékonyabb információkezelést érintő feladatról van-e szó.

Minden esetben meghatározásra kerül a projekt célja, terjedelme, végterméke és költsége mellett az általa realizálható eredmény, új rendszerek bevezetése esetén pedig az alkalmazásukkal járó előnyök, a projekt szervezete, a felelősségi körök, valamint a projekt ellenőrzésének és dokumentálásának rendje is. A sikeresség kritériumaként a bank többek között a projektindulást, a célul kitűzött folyamat-újraszervezés megvalósulását és a beruházás megtérülését határozta meg.

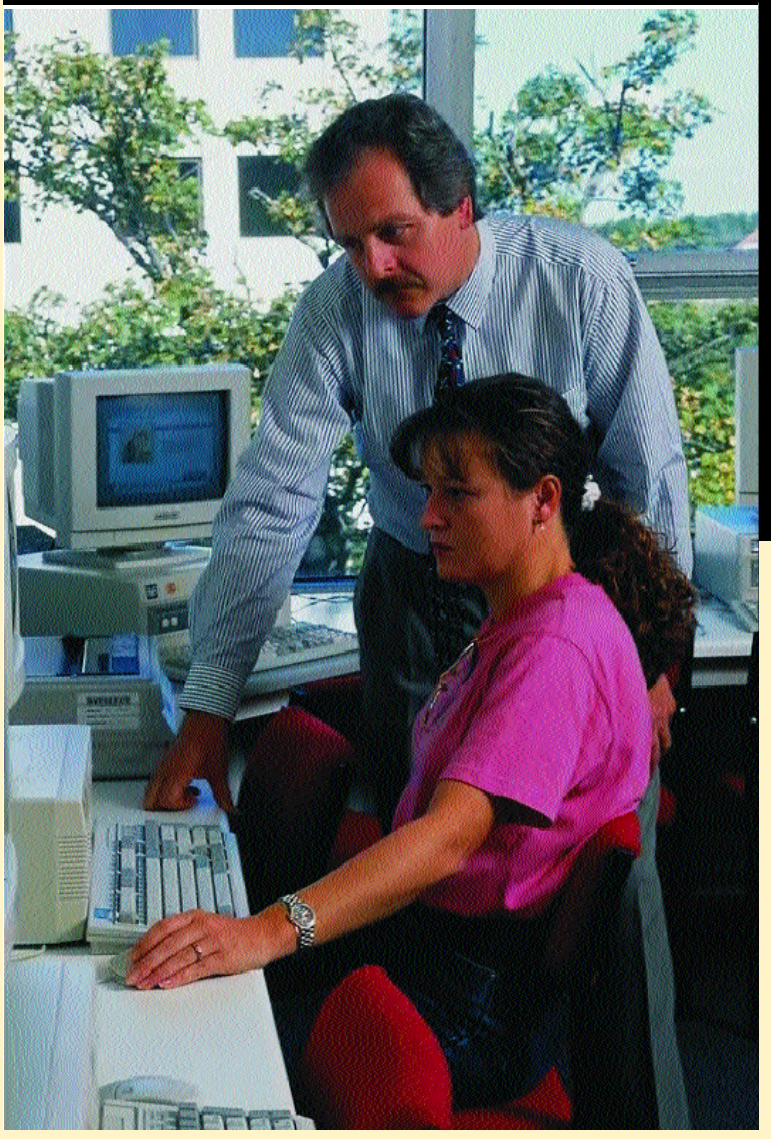
A távközlés részéről **DR. PÁSZTORY TAMÁS**, a Matáv Rt. vezérigazgatója vett részt a kerekasztal-beszélgetésben. Mint mondta, a Matáv működésfejlesztési tevékenységekre hoz létre projekteket. Ez történt az olyan nagyobb volumenű szervezeti változtatások alkalmával is, mint a Matáv alapstruktúrájának és működési rendszerének átalakítása. Projektműködést választanak bizonyos egyszeri szakmai feladatok elvégzéséhez is – erre volt tipikus példa az ezredforduló-váltás előkészítése és zökkenőmentes lefolytatása. De az új eljárások, új megközelítések bevezetésére is a projektek látszanak a legcélszerűbbnek. Ilyen volt a korszerű ügyfélkezelési rendszer, valamint az SAP HR-modul bevezetése is – mondta Pásztory.

Mivel a projektek során érzékelt hibák, hiányosságok közérdeklődésre tartanak számot, a hallgatóság ilyen irányú információéhségét kielégítve közülük is megemlített néhányat Pásztory. Csak felsorolásjelleggel a leggyakoribbak: határidőcsúszás és a tervezett költségkeret túllépése, az eredeti cél és esetenként a stratégia módosulása, az új célokra történő fókuszálás miatti erőforrás-megvonás.

TÉZISEK A PROJEKTMENEDZSMENTRŐL

Az elmélet és a gyakorlat, a módszertanok körül nem egységes a projektek „lélektanával" foglalkozók véleménye. Ezt tudomásul véve érdemes a fórum elnökének, **PRÓNAY GÁBORNAK** a projektmenedzsment-módszertan korlátairól és lehetőségeiről szóló előadására is egy kis időt áldozni. A vitaindítónak szánt előadás az „alkalmazzunk-e

S bár a közigazgatás alaptevékenységében a jövőben sem a projektszerű munkavégzés lesz a domináns...



PM-módszertant?" kérdés eldöntését volt hivatott elősegíteni. S hogy mindenki biztosan ugyanazt értse alatta, rögtön két definícióval nyitott.

A vita alapjául szolgáló hét tézis részletes kifejtésére ugyan jelenlegi kereteink nem adnak lehetőséget, de hogy érthetőbb legyen, miképpen vezette le azokból az előadó a PM szükségességét, felsoroljuk azokat:

1.) A szolgáltató vállalatoknál a funkcionális és a projektmenedzsment hosszú távú együttélésére kell felkészülni.

2.) Adott szintű vállalati projektből csak korlátozott számú (max. 6-7) futhat párhuzamosan.

3.) A legfelső vezető projektmódszertan-ismeretének, illetve támogatásának hiánya sikertelen projekthez vezet.

4.) Csak konkrét, mérhető cél esetén lehet a projekt sikeres.

5.) Szolgáltató vállalatoknál nem létezik tisztán informatikai célú projekt.

6.) A projektmenedzsment valójában egy vállalkozás, így a projektmenedzserrel szembeni követelmények ennek megfelelők: szakmai és menedzseri tudás, emberi képességek, valamint tapasztalat/gyakorlat.

7.) Az érdekeltségi rendszer felépítése a vállalati kultúra függvénye.

A tézisek felállítását követően Prónay összefoglalta a PM-nek az üzlet területén, a vállalati, majd a szervezeti kultúra fejlődésében, az emberi erőforrás menedzselésében jelentkező előnyeit. Az alábbiakban ezekből ragadunk ki néhányat.

Üzleti területen projektmenedzsmentet alkalmazva a vállalatok rutinszerű működésének megzavarása nélkül, szervezettebben, a hierarchia csökkenésének köszönhetően gyorsabban, a költségkövetés révén pedig hatékonyabban, valamint észlelhető és jól kezelhető kockázattal zajlanak a projektek. A vállalati kultúrát tekintve a PM fejleszti a különböző – funkcionális, szakmai és nemzeti – kultúrák közötti együttműködést. Ugyancsak nem elhanyagolható a hatására erősödő felelősségvállalás és a fokozódó teljesítményorientáció. A szervezeti kultúrát nézve pedig növeli a projekt szakértői forrásaként működő szervezeti egységek elismertségét, a munkatársak nyitottabbá válnak, s eközben csökken a hierarchiafokozás iránti igény.

Az emberi erőforrás menedzselése tekintetében javít a munkatársak menedzsmentképzettségén és -gyakorlatán, karrierlehetőséget, valamint komplex érdekeltségi rendszer iránti igényt teremt. Vagyis összefoglalva – mondta Prónay – a projektmenedzsment-módszertan segítséget nyújthat ugyan a versenyképesség megszerzéséhez vagy megtartásához szükséges hatékony fejlesztések kivitelezésében, de hatásos csakis a vállalati környezethez – stratégia, szervezet, kultúra – illesztve, a felső vezetés kiemelt támogatásával lehet.

FEKETE GIZELLA

Születésnapi buli Koppenhágában

Huszonöt éves az Oracle adatbázis-kezelője

SERGIO GIACOLETTÓNAK, az Oracle Corp. ügyvezető alelnökének előadásával lapzártánkkal egy időben nyitotta meg kapuit az OracleWorld. A Koppenhágában megrendezett háromnapos seregszemlére előzetes becslések szerint a világ minden tájáról nyolcezren érkeztek, hogy az elkövetkezendő három napban megismerkedjenek az Oracle legfrissebb újdonságaival. Cikkünk rövid összefoglaló az első fél napról, a Business Online következő, nyár végén megjelenő számában a rendezvényről részletesebben is beszámolunk.

Hosszú volt az út annak a hirdetésnek a megjelenéséig, amellyel a Financial Times a konferenciát megelőző napi számának olvasói találkozhattak a lap hasábjain. Az Oracle 9i-t népszerűsítő oldalon a cég állítása szerint jelenleg a „varázsló" terméke a tranzakciók gyorsaságát mérő tesztek eredményeként jobb teljesítményt nyújt az IBM DB2 adatbázisszerverénél. Ki gondolta volna mindezt huszonöt évvel ezelőtt, amikor az IBM berkeiben beszélni kezdtek az adatbázismodellek egy új válfajáról, a relációs adatbázis-kezelésről! Ezzel csaknem párhuzamosan, 1977-ben LARRY ELLISON, aki azóta is a cég első embere, néhány társával elkezdte kidolgozni az Oracle 9i alapjait, amely napjainkra az egyik legnépszerűbb adatbázis-kezelővé nőtte ki magát.

Sergio Giacoletto szerint a 9i nemcsak a legnépszerűbb, hanem mind teljesítményét, mind egy tranzakcióra jutó költségét tekintve is a mezőny élőlovasa. Az alelnök egy nemrégiben napvilágot látott tanulmányra hivatkozva elmondta, hogy az elkövetkezendő két évben annyi információ generálódik, s tárolódik a különböző informatikai rendszerekben, amennyi eddig összességében a számítástechnika fél évszázados történelmében. Ezek után bárki meg merné kérdőjelezni a hatékony, biztonságos adattárolás szükségességét? Giacoletto előadását követően a sajtó kérdéseire is válaszolt, aminek kapcsán elmondta: az Oracle nagyon agresszív marketingpolitikát folytat, melynek meghatározó eleme az ár, méghozzá a konkurens termékekénél alacsonyabb ár. Ezért aztán nem is kell csodálkozni azon az Európában tapasztalható jelenségen, miszerint a közigazgatás terén is egyre népszerűbb az Oracle adatbázis-kezelője. Legutóbb például a német kormány választotta e-government infrastruktúrájának alapkövéül az Oracle 9i-t – és nem utolsósorban a Linuxot.

Az Oracle ugyanis – mint Giacoletto elmondta – nyílt szabványokon alapuló megoldások kiépítésére törekszik, amelyek emellett még költséghatékonyabb alternatívát is kínálnak. Ezek után természetesen jogosan merülhet fel a kérdés: ha már a Linux megfelelően stabil, biztonságos rendszer, akkor miért is ne használhatnánk hozzá ugyancsak ingyenesen hozzáférhető adatbázis-kezelőt, például az igen népszerű MySQL-t vagy a Postgrest? Giacoletto, ahelyett, hogy az elvárt marketingüzeneteket ismételgette volna, azokról az ügyfeleikről kezdett beszélni, amelyek korábban ilyen megoldásokat választottak, majd a cég növekedésével, a megbízhatóság és a gyorsaság iránti igény fokozódásával mégis az Oracle 9i bevezetése mellett döntöttek.

Ugyancsak szó esett az Oracle 9i Application Serverről, amelynek újdonságairól következő számunkban részletesen beszámolunk. Elöljáróban most csak annyit, hogy a második generációs változatba tetszőleges adatformátum könnyedén beépíthető, s a szervert arra is felkészítették, hogy rajta keresztül mobilalkalmazások fussanak.

LAPUNKAT RENDSZERESEN SZEMLÉZI AZ OBSERVER
1084 BUDAPEST,
VIII. KER. AURÓRA U. 11.
TELEFON: 303-4738, FAX: 303-4744
HTTP://WWW.OBSERVER.HU
www.observer.hu

Kollaboránsok

Együttműködés az e-kereskedelemben

Hány meg hány üzleti tárgyaláson, telefonbeszélgetésben hangzott már el, akár az egyik, akár a másik fél szájából, netán mindkettőéből, hogy „nem tudok Önnel együttműködni". Pedig ha beletekintünk az információtechnológia mostanság kissé talán homályos kristálygömbjébe, a collaborative commerce, vagyis az együttműködő kereskedelem lesz az a bűvszó, amelyre a kicsiknek, a közepeseknek, de leginkább a nagyoknak már most oda kell figyelniük.

A vállalatközi e-kereskedelem első fázisának – mint azt előző számunkban is leírtuk – az EDI tekinthető, amely rugalmatlan, merev szabványai ellenére még mindig sokkal hatékonyabb megoldást kínál, mint a hagyományos csatornákon történő üzletelés. Persze csak akkor, ha a tranzakciók forrásai hosszú távon sem változnak, va-

gyis az EDI-ben részt vevő partnerek egymással stabil üzleti kapcsolatban állnak. A fejlődés következő szakaszában (lásd még táblázatunkat „Az e-commerce fejlődési fázisai" címmel) a tranzakciók a weben keresztül, megfelelő titkosító eljárások alkalmazása révén valósulnak meg. A Cisco, illetve a Dell sorolható e formák korai adaptálói közé. A harmadik lépcsőt a community commerce jelenti, amelynek során vevők és az eladók – egy közvetítőszerepet betöltő harmadik fél infrastruktúrájára támaszkodva – elektronikus piactéren keresztül találhatnak egymásra. A collaborative commerce (c-commerce – együttműködő kereskedelem) a transzparenciát fokozva az egyéb üzleti folyamatokhoz is támogatást nyújt, így a kereskedelemhez szorosan kötődő interakciók is online módon történnek.

ERP-K INTERNETRE HANGOLVA

A c-commerce esetében lényegében arról van szó, hogy a szervezet működése során lehetőség szerint minden érintettet bekapcsolnak az üzleti folyamatokba. Az együttműködésnek azonban a vállalaton belül kell elkezdődnie, s ha már házon belül szokássá vált például a tudásmegosztás, a csoportmunka-alkalmazások használata vagy éppen az ERP hatékony üzemeltetése, akkor érdemes mindezen elgondolkodni. Utóbbi, már ha a gyártó felkészítette alkalmazását a c-commerce támogatására, platformja lehet az együttműködő kereskedelemnek. Az ilyen ERP-rendszerek komponensei lényegében az interneten is képesek kommunikálni, s így egy hasonló rendszerrel együttműködni. Beszerző és beszállító között például automatikussá tehető az anyagrendelés, de ha az üzleti partner raktára éppen üresnek bizonyul, akkor mintegy „átpasszolva" a megrendelést egy másik beszállítónak, a beszerző nem marad hoppon.

Természetesen az együttműködő kereskedelem nem csak és kizárólag anyag- vagy konkrét termékbeszerzésre használható. A termelővállalatok fejlesztéseik során sok esetben akadnak el egy-egy műszaki problémánál, amelyet meglévő üzleti partnereikre támaszkodva sem tudnak megoldani. Ilyenkor ismét a c-commerce szolgálhat megoldásul azáltal, hogy a vállalat aukciót ír ki

Kapcsolódó webcímek:

WWW.COMMUNITYB2B.HU

WWW.PRIM.HU/ECOMMERCE

WWW.MARKETLINE.HU

INFORMATIKA.BKE.HU

ÉPÜL A **KÖZÉP-EURÓPAI** ELEKTRONIKUSPIACTÉR-HÁLÓZAT

Ennek az együttműködésnek a sikere a világ élvonalába katapultálhatja Közép-Európa elektronikus kereskedelmét, s ez az érintett országok gazdasági eredményeit is jelentősen növelheti – jelentette ki **KARDOS ZSOLT**, a Marketline Rt. vezérigazgatója azon a rendezvényen, ahol három közép-európai ország vezető elektronikuspiactér-működtető cégével írt alá regionális marketing-együttműködési megállapodást a vállalatközi elektronikus kereskedelemben élenjáró Marketline Rt. A MarketPlanet (Lengyelország), a CenTrade (Csehország), a Bizmarket (Ausztria) és a tavaly több mint 2 milliárdos forint forgalmat lebonyolító Marketline (Magyarország) képviselői 2002 első félévének végéig létre kívánják hozni azt az együttműködési modellt, amely gyakorlatilag egyesíti a jelenleg elkülönülten, az egyes nemzeti piacokon működő elektronikus piacterek üzleti lehetőségeit.
A 16 pontból álló együttműködési megállapodás létrejötte azért is korszakos esemény, mert a „nagyok" kooperálása áttörést hozhat a régió B2B-kereskedelmének fejlődésében. (Ezt a lehetséges trendet egyébként az egyes résztvevők váratlanul jó elmúlt éves gazdasági eredményei is egyre inkább valószínűsítik.)
A tervezett együttműködés során a felek fokozatosan kívánják kialakítani a közép-európai elektronikuspiactér-hálózatot. Az eddig megszerzett marketing- és kereskedelmi tapasztalatok, valamint a piaci információk és a technológiai know-how megosztása után végső céljuk egy olyan infrastruktúra létrehozása, amely mind a négy ország felhasználói számára hozzáférhetővé teszi az egyesített piacterek teljes kínálatát. E törekvés jegyében a Marketline az általa kifejlesztett és működtetett online aukciós rendszerét már több nyugat- és kelet-európai nyelven is elérhetővé teszi ügyfelei számára. A rendszert sikeresen használja az osztrák Bizmarket és ügyfélköre, illetve több kelet-európai nagyvállalat is.

a weben a probléma megoldására. Amint az iménti példákból is kiderül, az együttműködés két jól elkülöníthető válfaja valósítható meg. A nem strukturált együttműködés során elsősorban az információmegosztáson van a hangsúly, amelyet dokumentummegosztó és -kicserélő rendszerek, vitafórumok támogatnak, valamint az e-mail.
A strukturált megközelítés a folyamatszintű együttműködésről szól, s mint ilyen, az ERP-rendszerek összefűzését tekinti alapeszközének. E formában az üzleti partnerrel közösen bonyolíthatók le például a marketingakciók, az eladásmenedzsment vagy akár ügyféltámogatás is.
A c-commerce kiteljesedésével megváltozik, illetve új értelmezést kap az ellátási lánc is, hiszen míg korábban arról volt szó, hogy „ettől a partnertől veszek, s annak az ügyfélnek eladok", a lánc helyett egyfajta hálózat alakul ki, amelyben nem a sorrendiség, hanem az érték lesz a meghatározó. Az értékláncok kialakulása esetében azonban sokkal komplexebb kérdésekre is könnyedén megkaphatjuk a választ. Például: „Hogyan tudnék másokkal együttműködve komplex, értéknövelt szolgáltatást nyújtani?" Egyes vélekedések szerint az értéklánc fogalmának bevezetése sokkal nagyobb változást okozhat az üzletvitelben, mint bármilyen más megoldás az elmúlt 4-5 évben. Arról azonban nem szabad megfeledkeznünk, hogy az értéklánc alapja a c-commerce, amely kapcsolataink szinkronitásáért felel, utóbbi nélkül ugyanis nem valósulhat meg a hatékony, összehangolt együttműködés.

Egyes vélekedések szerint az értéklánc fogalmának bevezetése sokkal nagyobb változást okozhat az üzletvitelben, mint bármilyen más megoldás az elmúlt 4-5 évben.

AZ E-COMMERCE FEJLŐDÉSI FÁZISAI

	BATCH (KÖTEGELT) EDI	BASIC E-COMMERCE	COMMUNITY COMMERCE	COLLABORATIVE COMMERCE
Flexibilitás	alacsony, merev formák	magas, nyílt szabványok	magas, nyílt szabványok	magas, nyílt szabványok
Költség	magas, saját hálózat	alacsony, az internet használata	alacsony, az internet használata	alacsony, az internet használata
Üzleti folyamat	rendelés csomagokban	rendelés katalógusból	rendelés katalógusból, plusz aukciók, ajánlatkérés, -tétel	összetett rendelési folyamat, B2B-interakciók
Piaci transzparencia	alacsony, fix szállítói bázis	alacsony, nem centralizált piacok	magas integritás, illetve transzparencia	magas földrajzi transzparencia

Forrás: Morgan Stanley Dean Witter Internet Research

Alkalmazásintegráció a Budapest Banknál

Miközben a Budapest Bank 2002 júniusában elindította NetBank nevű böngésző alapú internetbanking-rendszerét, ezzel párhuzamosan megkezdődött a használata egy kevésbé látványos, de annál fontosabb rendszernek, a Process Interface alkalmazásintegrációs megoldásnak, amely a NetBank banki háttérrendszerekkel történő integrációját végzi. A Budapest Bank – a Fornax Integrátor Kft.-vel együttműködve – így olyan világszínvonalú integrációs megoldást valósított meg, amely a jövőben lehetővé teszi a különböző elektronikus ügyfélkapcsolati csatornák – így például a mobilbank és a call center – rendkívül gazdaságos kialakítását, illetve biztonságos üzemeltetését.

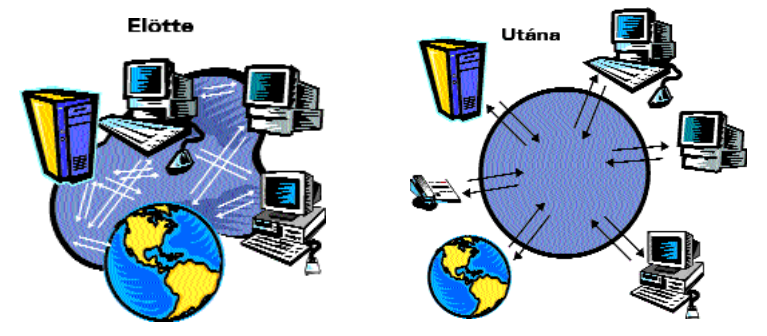
Kapcsolódó webcím:

WWW.FORNAX.HU

WWW.FORNAXINTEGRATOR.HU

A Process Interface technológiai alapját az IBM – az integrációs brókerek között piacvezető – Websphere MQ Integrator (korábbi nevén MQSeries Integrator) szoftvere jelentette. A Budapest Bank számára a rendszer fejlesztését, az integrációval összefüggő oktatási és üzemeltetéstámogatási feladatokat pedig az IBM partnere, a Fornax Integrátor Kft. végezte. A Fornax Rt. 100%-os tulajdonában álló vállalat e területen számos sikeres referenciával rendelkezik Magyarországon és külföldön egyaránt, köztük a KELER Rt. eAI Journal „Best Enterprise Application Integration Solution of the Year 2001" díjával kitüntetett rendszerének fejlesztésével.

A konkrét projektről szólva a kiindulási pont a Budapest Bank informatikai környezete volt, amely más hazai bankokéval összehasonlítva tipikusnak mondható, két nagy háttérrendszer (számlavezető és kártyamenedzsment), illetve több kisebb, de szintén kulcsfontosságú rendszer biztosítja a banküzem informatikai hátterét. Ezekre a háttérrendszerekre épülnek rá azok a felhasználói (front-end) rendszerek, amelyek a bankfiókok munkatársait, illetve az egyre népszerűbb elektronikus csatornákon (telefon, internet, SMS) keresztül közvetlenül a bank ügyfeleit szolgálják ki. Talán említeni sem kell, hogy a megfelelő szintű integráció alapvető fontosságú, ennek hiányában a bank összetett üzleti folyamatainak informatikai támogatása nehézkesen használható és bonyolultan menedzselhető. A Budapest Bank az alkalmazásintegráció által nyújtott üzleti előnyöket figyelembe véve a korábbi „pont–pont" integrációs struktúra gyökeres átalakítását tűzte ki célul, aminek lényege egy middleware alapú integrációs központ kialakítása és a rendszerek közötti ún. „sok–sok" kapcsolatrendszer átalakítása a sokkal előnyösebb „egy–sok" kapcsolatrendszerré.



A VÁRT ELŐNYÖK

A Budapest Bank az alkalmazásintegráció bevezetésével számos előnyre tett szert, amelyek közül a három legfontosabb a következő. Egyrészt az új termékek piacra jutása gyorsul, bevezetési költségük csökken. Ehhez tudni kell, hogy az esetek többségében az adott termék értékesítését, kezelését támogató informatikai háttér kifejlesztése az, ami időnként komoly késedelmet okoz. Az informatikai fejlesztés jelentős részét ugyanis integrációs feladatok teszik ki (a költségek 40-50%-a, a fejlesztési idő 50-70%-a), amelyek nagy része egy alkalmazásintegrációs architektúrában lényegesen egyszerűbben elvégezhető, akár 25-30%-kal csökkenthetők a költségek, és 30-40%-kal a fejlesztési idő.

Ugyanakkor lehetővé válik a 7x24 órás működés. Az alkalmazásintegrációs architektúra biztosítja, hogy a 24 órás rendszerek üzemidőtől függően mindig azt a háttérrendszert érjék el, amely az adott szolgáltatást az adott időpillanatban nyújtani tudja. Azokban az időszakokban pedig, amikor egy szolgáltatást egyik rendszer sem tud feldolgozni, az integrációs központ gyűjti a feladatokat, és a háttérrendszer indulása után automatikusan továbbítja azokat.

A harmadik legfontosabb előny a szállítók, rendszerek függetlenítése. Alkalmazásintegrációs architektúra esetében az egyes rendszerek kapcsolata az integrációs központon keresztül valósul meg, ahol megvannak azok az eszközök és módszerek, amelyek segítségével nagyon jól kontrollálható a rendszerek egymásra hatása. Pontosan tervezhető és felügyelhető a funkcionalitásuk, a szállítók teljesítése, és a rendszerek önállóan, egymástól függetlenül tesztelhetők (az integrációs központ képes szimulálni a kapcsolódó rendszereket).

TÖBB FÁZISBAN CÉLSZERŰ VÉGREHAJTANI

Egy olyan vállalat esetében, amely a Budapest Bankéhoz hasonló méretű informatikai háttérrel rendelkezik, az alkalmazásintegráció végrehajtása egy lépésben túl nagy és túl kockázatos feladat, ezért több fázisban ajánlott elvégezni. Ezeket úgy célszerű meghatározni, hogy az egyes fázisok külön-külön is hozzanak azonnali üzleti és informatikai előnyöket. Ezért az egyes alkalmazásintegrációs lépéseket érdemes egy fontos, sok rendszerkapcsolattal rendelkező új rendszer bevezetésével párhuzamosan elvégezni. A Budapest Bank is ezt a megoldást választotta, és az alkalmazásintegráció első fázisát (a Process Interface rendszer első verziója) a NetBank rendszer bevezetésével párhuzamosan végezte el.

Rendkívül fontos azonban, hogy az alkalmazásintegrációs bevezetési szakaszok önálló programban folyjanak. Erre azért van feltétlenül szükség, mert egy új rendszer bevezetése mindig speciális integrációs elvárásokat támaszt, ugyanakkor az átfogó alkalmazásintegráció eredményeképpen létrejövő integrációs központnak vállalati szintű integrációs követelményeket kell szem előtt tartania. Ezek csak akkor lesznek összhangba hozhatók a vállalat minden informatikai rendszerével, ha egyik rendszer sem élvez kitüntetett szerepet, ha egyik rendszer integrációs elvárásai sem dominálnak az integrációs központ kialakításakor.

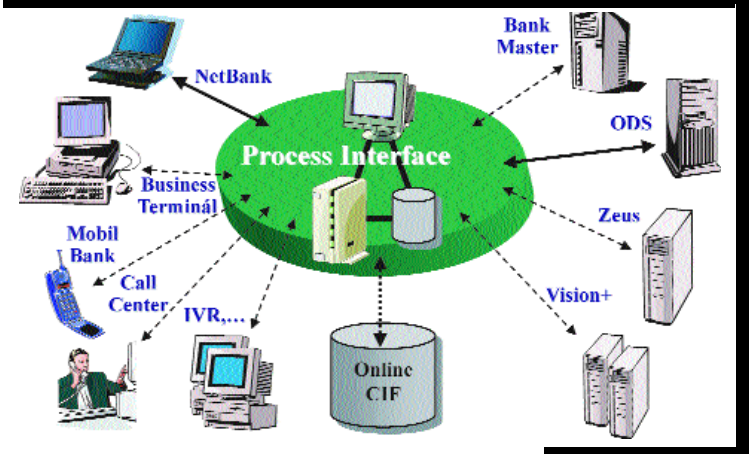
Egy átfogó alkalmazásintegrációs program kezdetben komoly felmérési-tervezési tevékenységet jelent, ezután következhet a rendszerfejlesztési szakasz, amely kiterjed magának az integrációs központnak a megvalósítására, illetve a meglévő rendszerek illesztésére (alkalmazásadapterek fejlesztése). Ezután a megvalósított architektúra üzembe helyezése, üzemeltetésbiztonságának növelése a feladat (ez jelentheti például egy rendszermenedzsment-eszköz bevezetését).

A MEGOLDÁS

A Budapest Bankban az integrációs központ a Process Interface nevet kapta, amely jól kifejezi a szerepét: az üzleti folyamatok összekapcsolását, komplex üzleti folyamatok kezelését, függetlenül attól, ahogy az adott üzleti folyamat informatikai támogatását a háttérben hány rendszer együttműködése látja el. A stratégia szerint a Process Interface-en keresztül kommunikál egymással minden informatikai rendszer. Ez ily módon kiterjed a front-end és a back-end rendszerek, továbbá a back-end rendszerek, valamint a front-end rendszerek egymás közti kapcsolatára is. A Process Interface végzi a rendszerekből érkező üzenetek (pl. forintátutalási megbízás) fogadását, értelmezését, majd típusuk és konkrét adattartalmuk alapján a továbbküldendő üzenetek előállítását, méghozzá azokban a formátumokban, ahogy azt az adott rendszerek feldolgozni képesek. Amennyiben az üzenet tartalmazza az érintett ügyfél küldő rendszerbeli azonosítóját, a Process Interface a központi ügyféltörzs (Online CIF – Customer Information File) segítségével konvertálja azt a fogadó rendszerek ügyfél-azonosítójára.

Vannak üzenetek (szolgáltatáskérések), amelyek nem elégíthetők ki azonnal, mert a szolgáltató háttérrendszer éppen nem áll rendelkezésre (pl. záráskor). Ezekben az esetekben a Process Interface a saját adatbázisában tárolja az üzenetet egészen addig, míg a háttérrendszer újra elérhető lesz, és ekkor automatikusan (de paraméterezhető módon) feladásra kerülnek a felgyülemlett üzenetek. A várakozó üzenetek intelligens kezelését – például a könyvelési nap megállapítását, a státusvisszajelzések elküldését, esetleg a várakozó üzenet stornóját – a Process Interface végzi. A Process Interface első fázisában két rendszer, az ODS tranzakció-kezelő és a NetBank összekapcsolását valósítja meg. A Process Interface jelenleg a NetBankból indított forintátutalásokat kezeli, beleértve az előre dátumozott tételek várakoztatását és a fedezethiányos tételek ismétlését is.

...a megfelelő szintű integráció alapvető fontosságú, ennek hiányában a bank összetett üzleti folyamatainak informatikai támogatása nehézkesen használható és bonyolultan menedzselhető.



TOVÁBBI TERVEK

A Process Interface első fázisának sikeres indulása után hamarosan folytatódik a Budapest Banknál az alkalmazásintegrációs stratégia végrehajtása. Egyrészt a bank bővíti elektronikus csatornáinak körét, miáltal szolgáltatásai egyre többféle módon, egyre könnyebben érhetők el az ügyfelek számára, másrészt a Process Interface-en keresztül elérhetővé teszi a banki szolgáltatások körének kiszélesítését. Az egyszerű betétlekötésektől a devizaműveleteken, hitelkezelésen, VIBER-átutalásokon keresztül egészen az összetett vállalati szolgáltatásokig, a postai csekkek és a csoportos átutalások kezeléséig vezet a sor, hogy csak néhányat említsünk a leggyakoribb banki szolgáltatások közül. Miután egy-egy újabb szolgáltatás elérhetővé válik a Process Interface-en keresztül, az egyes elektronikus csatornák funkcionalitásának kibővítése már csak üzleti kérdés, az integráció minimális ráfordítással biztosítható.

A tanácsadásról – komolytalanul és komolyan

Tanácsadókra szükség van, ez tény.

„Szeretem a tanácsadókat, mert sokkal mutatósabb kördiagramokat tudnak készíteni, mint a beosztottaim" – mondta nemrégiben egy neve elhallgatását kérő magyar vezető. Úgy tartják, kezdetben voltak a sámánok, akiket meg lehetett kérdezni a várható időjárás felől meg arról, hogy merre érdemes aznap vadászni. Rendet tudtak rakni a törzsben, ha valaki összeveszett a másikkal. A jobbak babákat is szurkáltak mindenféle hegyes tűkkel, meg képesek voltak esőt fakasztani azzal, hogy ritmikusan mozgatták az ülepüket. Később jöttek a jósdák üveggömbökkel, kártyával és bibircsókos javasasszonyokkal. Az emberfia alig néhány egységnyi fizetőeszközért cserébe kaphatott jó tanácsokat. Aztán ebből az egészből megszületett a TQM, a BPR, az MBO meg effélék. Néhány lépést ugyan lehet, hogy kihagytam, de a lényeg, hogy a mai tanácsadók nem tudják az ülepük ritmikus mozgatásával befolyásolni a BUX-indexet, viszont néhány egységnyi helyett egy rakás pénzt kérnek a szolgáltatásaikért.

Tanácsadókra szükség van, ez tény. Egyrészt kell valaki, akire rá lehet verni a balhét, ha ENRONgyolunk egy olajfolton. Tanácsadóhoz fordulhatunk, ha elhatároztunk egy nagyobb leépítést, és nem akarjuk, hogy minket izélgessenek az újságírók meg az alkalmazottak családtagjai. És persze akkor is alkalmazhatjuk őket, ha a részvényesek felé igazolnunk kell múlt évi tevékenységünket – ebben az esetben ne felejtsük el előre közölni velük, hogy a folyamat végén milyen válaszokat várunk, ki tudja, még elkezdenének önállóan gondolkodni.

Merthogy a tanácsadó egyébként okos, és gyorsan tanul. „Ha huszonhat éves korában egyszer elhajtott a Zseniál szoftverbolt mellett, akkor már jártasságot szerzett a szoftverszakmában. Ha a Zseniálnál aznap épp kiárusítás volt modemekből, akkor úgy vehetjük, hogy a hardverek között is otthon van." A tanácsadó ráadásul készséges: ha felhívod, mindig visszahív, és kiszámlázza neked azt az időt, amíg az automata telefonrendszert hallgatta. A tanácsadó megjelenésében is kellemesebb, mint saját alkalmazottaink: nem büdös, és drága ruhákat hord, így öröm vele kommunikálni. (Ha mégsem néz ki elég jól, akkor meg könnyen ki lehet rúgni.)

A tanácsadó mindig nagyon megértő, és sohasem mond ellent, maximum hümmög, a fejét csóválja, és többet számláz ki. Na jó, egyszer találkoztam egy tanácsadóval, aki megpróbált ellentmondani a megbízójának. Egy nagy közüzemi szolgáltató bérelte ki az agyát, hogy kitalálja: mit lehet tenni egy nyugdíjassal, akinek jogtalanul számláztak ki 38 forinttal többet, és aki utólag észrevette, hogy nagyobb volt a számla, majd visszakövetelte a pénzt. A tanácsadó letett egy ötvenest a megrendelő asztalára, és azt mondta, hogy állja a költségeket. Azt hitte, hogy jópofa, rugalmas és korrekt. Ekkor még nem rúgták ki.

Helyette elutasították a nyugdíjas kérelmét, mire az a bírósághoz fordult. A tanácsadó elvállalta a megbízást, és elkezdte kiszámolni, hogy hány ügyfelet érinthetett még a hiba, és mibe kerülne mindenkinek visszafizetni a pénzt. Arra jutott, hogy félmillió forintból megúszható az egész. A nyugdíjas közben első fokon megnyerte a pert, így a tanácsadói díj és a bírósági költségek már hárommillióra rúgtak. A cég még ekkor sem engedett, és készült a másodfokra. A tanácsadó ekkor ismét elővette az ötvenest, és azt mondta a vezetőnek, hogy „marhaság folytatni az egészet, fizessétek vissza azt az összeget, amivel túlszámláztatok". Ekkor már kirúgták.

A lényeg: a tanácsadó nem azért van, hogy olyan dolgot mondjon nekünk, amit magunktól ne tudnánk, hanem azért, hogy simogassa a vezetők buksiját, és hallgassa meg az alkalmazottakat is, majd írja le, hogy ki mit mondott. Így kötelező tanácsadót alkalmazni, ha nem szeretnénk foglalkozni fárasztó alkalmazottaink többtucatnyi fejlesztési javaslatával. A tanácsadó meghallgatja ezeket, leírja, és olyan kördiagramokat készít, amelyekre az alkalmazottak képtelenek lennének, mert túl sok valódi munkájuk van. A kördiagramos tanácsadói változat viszont így sokkal okosabb javaslatnak hangzik, amit még az igazgatótanács tagjai is megértenek. Az egész miatt maximum az alkalmazottak dühösek, de hát ők úgysem érdekelnek senkit. Hozzá kell tennünk, hogy a legjobb képességű fiatalok közül azért néhányan rendszerint felfedezik, hogy jobban járnak, ha igazán jó ötleteiket magukban tartják. Lemondanak egy-egy elismerő oklevélről sárga vagy zöld – a szín nagyon fontos (!) – műanyag keretben, és kilépnek a cégtől, majd visszajönnek tanácsadóként. Ilyenkor ők is egy rakás pénzt kaszálnak, korábbi vezetőik meghallgatják őket, és esélyük van, hogy randizzanak Évikével a pénzügyről.

Irodalom:

SCOTT ADAMS: A DILBERT-ELV

VILÁGSZERTE ELISMERT TANÁCSADÓI KÉPESSÉGEK:

1. kördiagram szerkesztése,
2. sokat sejtető hümmögés és fejcsóválás,
3. figyelmes hallgatás, közben szakállvakargatással,
4. ismeretlen kifejezések használata (MBWA stb.),
5. hihetetlenül drága ruhák viselete.

Hozzá kell tennünk, a tanácsadók pontosan tisztában vannak azzal, hogy nagyon nagy szükség van rájuk. Így aztán igyekeznek megfelelni az igényeknek, és néhány szerencsétlen kivételtől eltekintve nagyon ritkán javasolják azt, hogy mindent csinálj úgy, ahogy eddig is csináltad, és ne dobj ki több pénzt tanácsadókra. Általában nem foglalkoznak a vállalat működésének valódi bajával, hiszen ez leggyakrabban éppen annak a vezetőnek a személye, aki megbízta őket a munkával, és akitől a pénzüket kapják. Ezért olyanokat mondanak tetszőleges sorrendben, mint „stratégia", „kollektív tapasztalat", „rendszerszintű változások", és hogy ők segítenek áthidalni „a programozók és a felhasználók közötti szemantikai űrt". „Rendszerint azt tanácsolják, hogy csináld azt, amit most nem csinálsz. Centralizáld, ami decentralizált, demokratizáld, ami hierarchikus, funkcionálisan szervezd, amit területileg szervezel, ha egy termékre koncentrálsz, akkor szélesítsd a termékpalettádat, ha pedig már széles, akkor építs le mindent, ami nem kapcsolódik a szigorúan vett tevékenységi körödhöz." Mindeközben fáradhatatlanul kutatják, hogyan lehetne meghosszabbítani saját tanácsadói szerződésüket. (Ezen a ponton szeretném megjegyezni, hogy e sorok írója maga is képesített tanácsadó, az ELTE pszichológia szakán elvégezte a szervezeti tanácsadás, a szervezeti magatartás, valamint a szervezet- és döntéspszichológia programját.)

KOMOLYABBAN

Komolyra fordítva a szót: mit is várhatunk a tanácsadóktól? Először is le kell szögeznünk, hogy a tanácsadó tényleg okosabb, mint mi. Ezt az állítást nagyon egyszerűen bizonyítja az a tény, hogy nem a mi cégünknél dolgozik. Azt viszont, hogy a tanácsadó mennyivel okosabb nálunk, soha nem fogjuk tudni megítélni. Gondoljunk csak bele: hirtelen találkozunk **EINSTEINNEL**, aki előadja nekünk a relativitáselméletet, amiből egy büdös szót sem értünk. Most képzeljük el, hogy Einstein vállára odaszáll egy angyalka, és Einsteint varázspálcájával kétszer olyan okossá teszi, mint azelőtt. Fogjuk érzékelni a különbséget? Nem. A varázslat után sem értünk egy szót sem, észre sem vesszük, hogy történt valami. Így működik a tanácsadás is. Odajön a tanácsadó, és mond mindenféléket. Az első eszközünk tehát, hogy tényleges hasznot tudjunk húzni a tanácsadási folyamatból, ha beismerjük, hogy nem értjük, amit a tanácsadó

Idézetek Magyarországon is működő tanácsadócégek honlapjairól

PricewaterhouseCoopers – www.pwc.hu
„A PricewaterhouseCoopers stratégiaalkotási megközelítése letisztult összegzése sokéves kollektív tapasztalatunknak, amelyet felső vezetőkkel együttműködve sikeres stratégiák kialakítása és megvalósítása során szereztünk. Megközelítésünk átfogó, mert tapasztalatból tudjuk, hogy a szűk megközelítés többnyire nem eredményez átütő sikert."

OD Partner – www.odpartner.hu
„Munkánk során törekszünk arra, hogy rendszerszintű változási folyamatokat indítsunk el és támogassunk, mert egyedi, elszigetelt akcióktól nem várhatjuk kialakult struktúrák, magatartási minták megváltozását. A szervezeti jövőkép, az ennek megvalósítását támogató szervezeti kultúra és együttműködés, valamint az emberierőforrás-rendszerek integrált kialakítása és fejlesztése jelenti szervezetfejlesztési tevékenységünk alapjait."

Cegos – www.cegos.hu
„A kompetens vezetők képesek arra, hogy maguk dolgozzák ki a vállalat működését meghatározó irányelveket. A Cegos kézben tartja, moderálja és szintetizálja ezt a folyamatot."

Ernst & Young – www.ernstandyoung.hu
„Az értékközpontú vezetést legkönnyebben az értékmaximáló gondolkodásmód és az ezen szemlélet tettekre váltásához szükséges vezetési eljárások és folyamatok közötti házasságként értelmezhetjük. Önmagában egyik elem sem hatékony, együtt azonban jelentős és hosszan tartó hatást gyakorolhatnak."

AAM – www.aam.hu
„A »szokásos« informatikához közelebb álló tevékenységünk pl. a rendszertervezés és -szervezés, de mi nem programozunk. Tulajdonképpen a programozók és a felhasználók közötti »szemantikai űrt« segítünk áthidalni. Működésünk céljának tekintjük, hogy a vezetéstudomány és az informatika élenjáró módszereit az ügyfél valós igényeihez igazítva támogassuk a gazdálkodás hatékonyságát."

mond, és ragaszkodunk hozzá, hogy emberi nyelven is közölje ugyanazt. Ilyenkor az is kiderül, hogy mire fizettük ki a tanácsadási díjat. Ha nem tudja elmagyarázni a mondanivalóját úgy, hogy azt a titkárnőnk/titkárunk is megértse – akit ilyenkor minden esetben segítségül hívhatunk –, akkor rúgjuk ki.

A második eszközünk, hogy a tanácsadási folyamatból profitáljon a cégünk, ha megtanulunk kérdezni. PICASSO szerint a számítógépek azért ostobák, mert csak válaszokat adnak, kérdéseket nem tudnak feltenni. Mi viszont okosabbak lehetünk, mint egy számítógép. Abban ne nagyon reménykedjünk, hogy egy tanácsadó helyettünk fog rákérdezni a lényegi kérdésekre – ez egyszerűen nem áll érdekében –, kérdezzünk mi magunk! Kérdezzünk addig, amíg mindent meg nem értünk. Kérdezzünk rá arra, hogy a tanácsadó miből gondolja, amit mond, hogy mi rá a bizonyítéka, hogy milyen esettanulmányokat tud nekünk elmesélni.

Kérjünk analógiákat, gyakorlati példákat. Kérdezzük meg, miből gondolja, hogy a javasolt megoldás a mi cégünknél is működni fog, és nem utolsósorban azt, hogy ezt milyen garanciákkal tudja alátámasztani. És a kérdésekért ne fizessünk. Ne fizessünk azért a felmérési folyamatért, amikor a tanácsadó csak annyit tesz, hogy megismeri a cégünket. Ne fizessünk azért, amikor mi beszélünk a tanácsadóhoz. Ez csak ahhoz kell, hogy a tanácsadó *el tudja kezdeni a munkáját.* Azért fizessünk, ha olyan megoldásokkal tud előállni a felmérés után, amelyeket értünk, és amelyekkel egyetértünk. Azért fizessünk, ha hajlandó bevezetni a javasolt megoldást, ha segít implementálni, megvalósítani azokat a folyamatokat, amelyeket mi magunk nem tudnánk megvalósítani. ● SZÉLL ANDRÁS

Picasso szerint a számítógépek azért ostobák, mert csak válaszokat adnak, kérdéseket nem tudnak feltenni.

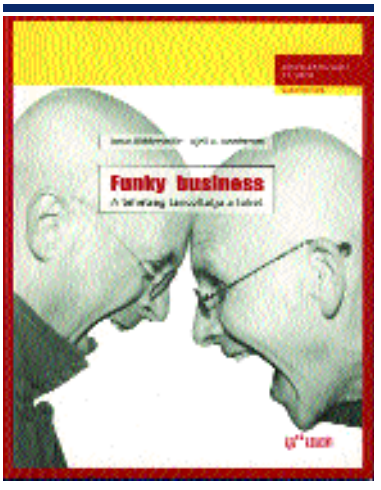
Marxnak igaza volt

Jonas Ridderstrale – Kjell A. Nordström: Funky business

www.funkybusiness.hu

Marxnak igaza volt: a XXI. században a termelőeszközök a hatalommal együtt a munkásosztály kezébe kerültek. Az agy alapú társadalomban a beosztottak fejében van mindaz, amit a szervezet fel tud használni a piaci versenyben. „A tehetség táncoltatja a tőkét", és a tánc csak addig tart, amíg a vállalatunknál dolgozó tehetséges emberek jól érzik magukat a munkahelyükön, s úgy nem döntenek, hogy továbbállnak. A Funky businessben olyan állítások fogalmazódnak meg, mint hogy „Egy funky cégnél nem is annyira a valódi szakértelem, mint inkább a »valódi szakértők« számítanak", meg hogy „Egy rahedli pénzt kereshetünk, ha arra fókuszáljuk energiánkat, hogy megteremtsünk, majd kiaknázzunk egy különösen kicsi rést a piacon."

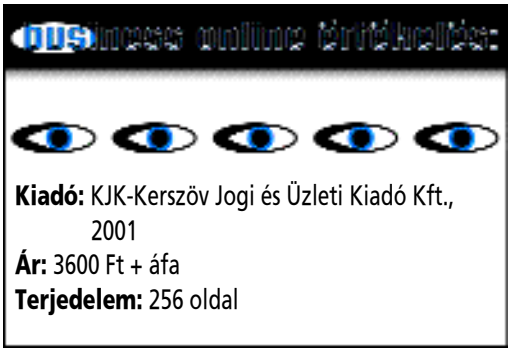
A Stockholmi Közgazdasági Egyetem két professzora írt egy könyvet, hogy „tisztázzák önmaguk számára, hogy kik ők, hol vannak, mi zajlik körülöttük, és miért." Az „önterápia", a saját személyes „funkkutatás" papírra vetése olyan jól sikerült, hogy a műből több mint 1 000 000 példány kelt el világszerte. Ez azért már elég „funky". Szóval nemcsak lózungokról van szó, az egyszerű, frappánsan megfogalmazott kijelentések mögött ott toporog a valóság, amely hamarosan vállalatunk kapuját fogja döngetni.



Azt mindenki sejti, hogy ma az üzletmenet egészen más, mint korábban, és az ezerrel rohanó világban a „mindössze 1300 gramm súlyú valami, az agyunk a kulcs a jövőhöz". Ez igaz akkor is, ha munkaadók vagyunk, és akkor is, ha munkavállalók. A versenyképesség kulcsa ma az, hogy mások legyünk, és „az előny abból származik, hogy miként gondolkodunk, nem pedig abból, hogy milyen szervezet áll mögöttünk."

„Technológiánk, intézményeink és értékeink meggyengültek, és átalakulóban vannak. A változás létrehozta a globális falut, annak mozgalmas változásait, törzseit és új lehetőségeit. Igyekszünk kevesebb kötöttséggel élni az életünket, és egy kevésbé agyonszabályozott világot teremteni gyermekeink számára. Akár tetszik, akár nem, minden téren szabadságra vagyunk kárhoztatva: a választás szabadságára. Amint a bőség válik az élet és az üzlet meghatározó elemévé, a társadalom törzsi kapcsolatok mentén alakítja ki új formáit és viszonyait." Mit kell tennünk, hogy ma és holnap sikeresek legyünk ebben az új világban? A funky szervezetek felhasználják az utolsó tabut: érzésekkel és fantáziával húznak el a versenyben. A szerzők szerint a következő években az érzelem alapú gazdaság lesz a meghatározó világszerte. A funky tehát egy érzés, egy gondolkodásmód és egy ritmus egyszerre. Át kell éreznünk, fel kell oldódnunk benne, ha versenyben szeretnénk maradni. Ez a könyv nem a jövőről szól. „Ez a könyv arról a funky világról szól, amelyben ma is élünk." Ahol a meglepetés az úr, és senki sem tudja, hogy mit hoz a holnap. Ha nem vigyázunk, húszéves informatikai milliomosok fognak elhúzni mellettünk piercinggel a nyelvükben. Ébresztő!

SZÉLL ANDRÁS



Kiadó: KJK-Kerszöv Jogi és Üzleti Kiadó Kft., 2001
Ár: 3600 Ft + áfa
Terjedelem: 256 oldal

Alkotó szervezetek

Kreativitás az **üzleti életben** (II.)

Sorozatunk első részében a kreativitás alapjairól írtunk, és kifejtettük, hogy miért szükséges erről a fogalomról ennyit értekezni. Mostani cikkünkben bemutatjuk, hogy a kreatív szervezetek miben különböznek más szervezetekről. Kitérünk az alkalmazható szervezési és vezetési elvekre, a projektteamekre, és szót ejtünk arról, hogy a kreatív szervezetek működésében milyen új szerepekhez juthatnak az alkalmazottak és a vevők.

Nem kellenek a kötöttségek olyan munkakörök esetében, ahol alkotó munkát várunk el a beosztottaktól.

Ha a kreatív szervezetekről beszélünk, az egyik első dolog, amit ki kell emelnünk, a *kérdezés és megkérdőjelezés szabadsága.* Ha alkotóvá kívánjuk tenni vállalatunkat, és szeretnénk elérni, hogy a munkatársak szabadon elő merjenek állni új ötleteikkel, akkor tolerálnunk kell a kérdéseket. Minden megkérdőjelezhető, és a jó kérdések jutalmat érdemelnek. Ide tartozik az a történet, amely egy itthon működő multinacionális vállalatnál esett meg. Az egyik HR-munkatárs felvetette a HR-igazgatónak, hogy a szervezet munkaköri leírásai nem pontosak, és nem felelnek meg az alkalmazottak által ténylegesen végzett feladatoknak. Az igazgató magából kikelve közölte beosztottjával, hogy a munkaköri leírások pontos fordításai az anyavállalat által kiadottaknak, és megkérdőjelezésük azt jelenti, hogy az alkalmazott nem fogadja el a „corporate policyt". Miután mindenki visszanyerte nyugalmát, és az igazgató képes volt *ténylegesen* észrevenni a munkaköri leírásokban található ellentmondásokat, annyit engedélyezett a munkatársak számára, hogy egy „magyarázó kézikönyvet" készítsenek el a meglévő leírások mellé, amely az ellentmondásokat feloldja, és a bizonytalanságokat megszünteti.

Mondhatnánk, hogy ez is eredmény, de csak remélni tudjuk, hogy előbb-utóbb nem kell majd elkészíteni a magyarázó kézikönyv magyarázatát. Egy valóban kreatív szervezetnél – a *nyitottság és megkérdőjelezhetőség elvének megfelelően* – először úgy kerestek volna választ a kérdésre, hogy megvizsgálják, szükség van-e egyáltalán munkaköri leírásokra. A válasz pedig sok esetben az lenne, hogy nem. Nem kellenek a kötöttségek olyan munkakörök esetében, ahol alkotó munkát várunk el a beosztottaktól. Arra van szükség, hogy *autonómiát teremtsünk, bizonyos határok kijelölésével.*

Tisztázzuk, hogy mi az, amit semmilyen körülmények között nem tehet meg a beosztott, és írjuk elő elvárásaink minimumát. Sarkosan fogalmazva: írjuk elő, hogy nem viheti haza az íróasztalát, viszont viselnie kell *valamilyen ruhát* a munkahelyén. (Ez utóbbi a Sun Microsystems ténylegesen megfogalmazott követelménye.)

Fotó: Szabó Pál

Mondjuk ki, hogy milyen üzletágban működik a vállalatunk, és működésének melyek az alapelvei. Hogy mit, hogyan és mikor teszünk, valamint hogy ebben kinek mi lesz a feladata. Határozzuk meg, hogy milyen célok elérésére törekszünk. Azok számára, akik azt hiszik, hogy ez az egész csak üres szócséplés, és egy átlagos szervezetben mindenki tisztában van a feladataival, egy kísérletet javasolok: megkérem őket, hogy rangsorolják, szerintük melyek a legfontosabb feladataik a munkahelyükön, majd kérdezzék meg a főnöküket, hogy egyetért-e a listával. Ugyanez a próba a beosztottakkal is elvégezhető. Az eredmény elgondolkodtató szokott lenni.

AUTONÓMIA

Az *autonómiateremtés* során meg kell tehát szabni az értékrendet és a szabályrendszert, majd tisztázni kell a célkitűzéseket. Azután pedig engedjük el az alkalmazottak kezét. Természetesen most a kreativitást igénylő munkakörökről beszélünk. A futószalag mellett álló munkás esetében az itt felsorolt elveket nem feltétlenül érdemes érvényesíteni. Meg kell viszont jegyeznünk, hogy Magyarországon is egyre nő azok száma, akik azért vállalnak el egy munkát, hogy önmaguk fejlődését elősegítsék, vagy hogy valamit létrehozhassanak. Egy ügyfélszolgálatos munkatárs is hamar otthagyja a szervezetet, ha a feladata csak annyi, hogy rögzíti a panaszokat, amelyeket utána egy vezető fog elbírálni. Mindezek közben nem szabad elfeledkezni arról sem, hogy a vállalatot a kulcsemberek viszik előre.

Bill Gates szerint, ha a Microsofttól kilépne néhány tucat vezető, a cég csődbe menne. Ahhoz tehát, hogy jól érezzék magukat a munkavállalók, *hatalmat kell adni* a kezükbe, hogy dönthessenek a saját munkaterületükön, és a kulcsembereknek *még nagyobb szabadságot* kell adni a munkavégzésük stílusában. Egy személy számára, akinek az a munkája, hogy *gondolkodjon,* felesleges előírni, hogy ezt hol vagy milyen ruhában tegye. Végezze el a feladatát ott és úgy, ahol és ahogy neki megfelelő. Ha kell, biztosítsunk külön helyiséget erre a célra, vagy teremtsük meg az otthoni munkavégzés feltételeit. Ha nekem ezt a cikket egy nyitott terű irodában kellene elkészítenem, körülöttem tucatnyi munkatárssal, akkor egy sort sem tudnék leírni. A *nyitott terű irodák egyébként is rossz hatással lehetnek a kreativitásra.* Megfigyelhető, hogy ha valamelyik munkatárs hátradől a székében, feltesszi a lábát az asztalra, és elgondolkodik, a többiek hajlamosak úgy értelmezni a helyzetet, hogy ő éppen szabad, és most lehet zavarni más kérdésekkel. Az autonóm munkavégzés magában foglalja, hogy az alkalmazott munkaidejének egy részében olyan feladatokkal foglalkozzon, amelyeket nem a szervezet írt elő a számára, hanem saját kezdeményezéseket jelentenek. Ez történhet akár rendszeresítve, heti egy napot kijelölve számára, akár tömbösítve, bizonyos időszakokban. A kreatív vállalatoknál senki sem lepődik meg, ha valaki elvonul a „zseniműhelybe” egy hétre gondolkodni.

Az autonómia megteremtéséhez át kell alakítani a *jutalmazás/büntetés rendszerét* is. Ha azt szeretnénk, hogy az alkalmazottak merjenek élni az autonómiával, akkor nem szabad a kudarcot büntetnünk. A Coca-Cola 1985-ben megpróbált áttérni az „Új Kóla”, azaz a New Coke forgalmazására. Minden előzetes marketingvizsgálat azt igazolta, hogy a fogyasztók jobban kedvelik az új ízt, de a vezetők figyelmen kívül hagyták, hogy a régi terméknek nimbusza van: a fogyasztók azért veszik, *mert azt akarják venni.* A cég 90 nap után visszavonulót fújt, és azóta is a régi recept szerint gyártja az italt. A kísérlet, amely több millió dollárt emésztett fel, nem került egyetlen vezető állásába sem. A kreatív szervezet tanul a hibákból, és *egyedül az inaktivitást bünteti.* Ha autonóm alkalmazottakra vágyunk, akkor barátkozzunk meg a gondolattal, hogy néha bizony bakot lőnek, és egyedül azt szankcionáljuk, ha valamelyikük semmit nem csinál.

PIRAMISBÓL INFOBOLY

Az elmúlt években sokat beszéltünk arról, hogyan kellene felépülnie a jól működő szervezetnek. Abban egyetértés uralkodik, hogy a magas piramisok már kimentek a divatból. **Jack Welch,** a General Electric tavaly nyugdíjba vonult vezetője szerint a hierarchikus szervezetek arca a vezérigazgató, alfele pedig a fogyasztó felé nézett. Miután ezt a felépítést sikerült meghaladni, divatba jöttek a mátrixszervezetek, és úgy tűnik, hogy a BPR-t – vele együtt pedig a folyamat alapján szerveződő felépítést – még mostanában is el lehet sózni néhány vállalatnál. A másik oldalról egy ideig a „szinergia” elképzelése tartotta lázban a világot. Egy-egy vállalat minden olyan tevékenységet saját maga kívánt elvégezni, amely legalább érintőleges kapcsolatban volt végtermékei közül akár eggyel is. Mára látható, hogy nincs olyan egységes elv, amely szerint jól

fel lehetne építeni egy vállalatot. Ismét előtérbe került „a kicsi a szép” koncepció, és megkezdődtek a lefaragások annak érdekében, hogy a vállalatok az alaptevékenységeikre tudjanak fókuszálni.

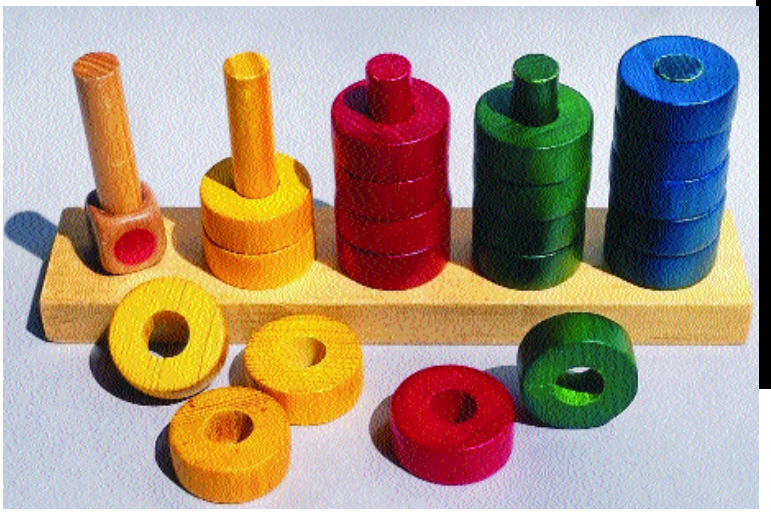
A kreatív szervezetek felépítésére nézve egyetlen recept van: foglalkozz azzal, amihez a legjobban értesz! A szervezet eközben nézhet ki úgy, mint egy tengeri sün vagy egy amőba, a lényeg, hogy működjön. A működés alapját pedig az *információ megosztása képezi.* A hangyaboly–infoboly párhuzam ezért is helytálló. Egy hangyabolyban „mindenki” pontosan tisztában van a szerepével, és a közösség jól együttműködő egészet alkot. Tisztázottak a szerepek, a célkitűzések, de nincs előírva „élelembeszerzési” útvonal az egyes hangyák számára. Az „okos” kis állatok ráadásul vegyi úton minden információt azonnal közölni tudnak a boly egészével. Az információ megosztása alapvető követelmény, ami megteremti a bizalom légkörét a szervezetben. Az autonóm munkavállaló információ nélkül nem tud felelősen dönteni, annak birtokában viszont szükségszerűen felelősen kell döntenie. Mindenkinek tudnia kell mindenről, és a vezetőknek is nyitottnak kell lenniük, hogy meghallgassák, és *valódi információként kezeljék* beosztottaik mondandóját.

Ren McPherson, a Dana egykori vezetője egy alkalommal olyan diát keresett előadásához, amelyen egy munkás a művezetőjének mond valamit. Tizennégyezer fotót néztek át, és egyetlen hasonlóra sem akadtak. Egy kép sem volt, amelyen *a főnök hallgatta volna a beosztottját.* Az információ megosztása, a *mindenki tudhat mindenről* elve általában félelmet kelt a vezetőkben. Természetesen létezhetnek olyan esetek, amikor egy üzleti titkot nem kötünk az alkalmazottak orrára. A Coca-Cola receptje például valószínűleg nincs fent a vállalati intraneten. Az viszont tény, hogy ma a szervezetek néha többet tudnak versenytársaik terveiről, mint az alkalmazottak a saját cégükről. Az *információ megosztása* tehát azt jelenti, hogy elérhetővé teszünk minden olyan információt a beosztottak számára, amely az ő munkavégzésüket érintheti. A magyarországi vállalati kultúra a régi rendszerből adódóan egyébként is olyan, hogy a munkavállalók sokszor támaszkodnak egymás „pletykáira”, megosztják egymással a tudásukat. Ez nem számított különösnek egy olyan rendszerben, ahol a „hivatalos” álláspont gyakran egészen más volt, mint a belső információ. Szerencsére ma már rendelkezésre állnak olyan informatikai eszközök, amelyek segítségével menedzselni lehet az információt, vagy ha úgy jobban tetszik, a tudást.

ÖNIRÁNYÍTÓ PROJEKTTEAMEK

Ha a kreatívvá szeretnénk tenni szervezetünket, akkor az információ megosztása és az autonómia megteremtése után a harmadik követelmény, hogy *önirányító csapatokat hozzunk létre, amelyek képesek megoldani a különböző projekteket vagy feladatokat.* Először is le kell szögeznünk, hogy ezek a csapatok nem a hagyományos vezető/beosztott megoszlást követik. Az önirányító csapatoknak nincs szükségük olyan menedzserre, aki előírja a tagok számára, hogy milyen feladatokkal foglalkozzanak. Egy tudás alapú vállalatnál leáldozott azon vezetők ideje, akik mindent jobban tudnak a beosztottaknál. Ha autonóm, nyitott és éles eszű munkatársakra vágyunk, ha szeretnénk, hogy öregedő nagyvállalatunkhoz is eljöjjenek dolgozni az ambiciózus fiatal zsenik, ahelyett, hogy saját céget alapítanának, akkor biztosítani kell számukra, hogy megvalósíthassák elképzeléseiket. Ők nem azt kérdezik, hogy mit tehetnek a vállalatért, hanem azt, hogy mit tesz értük a vállalat. És a legelső dolog, amit megtehetünk, hogy játékteret biztosítunk számukra, ahogy azt az *autonómiateremtés* megbeszélése során megfogalmaztuk.

Az információ megosztása alapvető követelmény, ami megteremti a bizalom légkörét a szervezetben.



A „managerekből” pedig „humanagerek” lesznek, akik felelősek azért, hogy a csapattagok megfelelő körülmények között tudjanak dolgozni. Biztosítják a munkavégzést segítő környezetet, az eszközöket, elsimítják a konfliktusokat, továbbképzési lehetőségek után kutatnak. Mode-

rálnak az értekezleteken, közvetítenek a csapat és a felső vezetés között. Nem utolsósorban a korábbinál lényegesen több időt szánnak az ügyfelekkel történő kapcsolattartásra. Dönteniük akkor kell, ha a csapat végképp képtelen rá, és ez jól működő csapat esetében ritkán fordul elő.

Mindezt úgy is meg lehet fogalmazni, hogy a vezetői szerep alakul át. Direktív, utasításokat adó, autokrata menedzserekből delegáló, participatív csoportfacilitátorok lesznek, akik részt vesznek a csapat tevékenységében. Ráadásul a vezetés ebben az értelemben nem személyhez kötött, hanem egy olyan szerep, amely másokhoz hasonlóan időről időre cserélődik a csapattagok között. A vezetői szerepen kívül beszélhetünk még ötletgyártó, serkentő, helyzetértékelő, forrásfeltáró, megvalósító, vállalatépítő és csapatjátékos szerepről. Ezek főként projektek kapcsán kerülnek előtérbe, amikor időkorlátok között kell megoldani bizonyos feladatokat. Jó, ha tudatában vagyunk annak, hogy minden emberre két-három ilyen szerep lehet a leginkább jellemző, és ezt egy konkrét probléma megoldása kapcsán ki is használhatjuk. A projektekre szerveződő önirányító csapatokat érdemes úgy összeállítani, hogy ezek a viselkedési minták képviselve legyenek, mivel így biztosítható, hogy a csapat ne essen áldozatául az ismert csoportgondolkodási hibáknak.

Ilyen lehet a kockázatvállalási hajlandóság elmozdulása, méghozzá *általában* a magasabb érték felé, ami annak köszönhető, hogy a csapattagok meggyőzik egymást, hogy még érdemes belevágniuk egy feladatba. Szélsőséges esetben az is előfordulhat, hogy kialakul az úgynevezett csoportgondolkodás, amikor a tagok tudatállapota annyira beszűkül, hogy bizonyos nyilvánvaló információkat egyszerűen nem vesznek figyelembe. A kreatív szervezet kialakítása során ügyelni kell arra, hogy a csapattagok megfelelő tréninget kapjanak, ahol megismerhetik ezeket a jelenségeket, és elsajátíthatják a módszereket, amelyek segítségével azok kivédhetők.

EGYÜTT KÖNNYEBB

Végül meg kell említenünk, hogy a kreatív szervezetek alapvető nyitottsággal viszonyulnak a fogyasztóik felé. A nyugati piacokra a túltermelés a jellemző, ezért mindenütt a vevő az úr. Ha meghallgatjuk, akkor elmondja nekünk, hogy milyen termékre tart igényt. Ráadásul, ahogy ezt korábban megtárgyaltuk (Business Online, 2002/1–2: CRM – a vevőről vagy a vevőtől?), bizonyos termékek fejlesztésében az innovatív ötletek fele a vevőktől származik. A HP-vel kapcsolatban kering egy történet, amely ide illik. Egy vevő hosszú időn keresztül „zaklatta” a vállalat üzletkötőit és ügyfélszolgálatosait azzal, hogy a megvásárolt nagy teljesítményű nyomtatónak ilyen és olyan hibáit vannak, és működhetne jobban is. Mivel nagy ügyfélről volt szó, a vállalat adott neki egy jobb, modernebb nyomtatót, de az sem volt megfelelő a számára. Végül kitalálták, hogy az új termékekből még a piacra dobás előtt mindig adnak egyet ennek a vevőnek, és hagyják, hogy tesztelje azt. Amikor a vezető megkérdezte az ügyfél kapcsolattartójától, hogy az milyen javaslatokat tett neki, akkor a következő értékelés hangzott el: „A vevő javaslatainak egyharmada az alapvető fizikai törvényeket is figyelmen kívül hagyja, és teljesen értelmetlen. A javaslatok második harmada nem rossz, de ha megvalósítanánk azokat, akkor a nyomtató nem nyomtató lenne, hanem valami más, mondjuk fénymásoló. Az utolsó harmad viszont olyan ötletekből áll, amelyekre gondolhattunk volna mi is.”

Nos, következő számunkban a kreativitásról indított sorozatunk utolsó harmadához érünk, és reméljük, hogy sikerült „mindenre gondolnunk”. Két fő témánk lesz: az első a kreatív problémamegoldásban alkalmazható technikák és a kreativitástréningek ismertetése, a második annak a kérdésnek a megválaszolása, hogy ha minden kötél szakad, akkor honnan lehet Magyarországon kreativitást bérelni.

SZÉLL ANDRÁS

Előző cikkünket egy feladvánnyal zártuk. Azt kellett megmagyarázni, hogy egy ember, miután bement a városba pénteken, majd három éjszakát ott töltött, hogyan jöhetett el ismét pénteken. Az általunk kínált megoldás, hogy egy cowboy ment be a városba Péntek nevű lova hátán.
A rejtvény megfejtése kreativitást igényel, mivel a megoldónak kellően nyitottan, több irányba kell elindulnia. Ha a feladványban sorra minden szót megkérdőjelezünk, akkor eljuthatunk odáig, hogy a „péntek” jelenthet „Pénteket”. Ehhez „mindössze” annyit kell tennünk, hogy végig észben tartjuk azt a régi igazságot, miszerint „nem minden az, aminek látszik”. (A megoldás nyerteseinek a díjat már postáztuk.)

Felhasznált irodalom:

Jonas Ridderstrale – Kjell A. Nordström: Funky business;
John Kao: Ötletgyár, avagy a kreatív szervezet;
Ken Blanchard – John P. Carlos – Alan Randolph: Empowerment, a felelősség hatalma;
Meredith Belbin: A team, avagy az együttműködő csoport;
T. J. Peters – R. H. Waterman: A siker nyomában.

Kinek **mit,** mennyiért? **(IV.)**

Internet **az üzletben,** üzlet **az internetben**

Jelszóvá, kulcsfogalommá vált az „információs társadalom". Sokan sokféleképpen értelmezik, s a leggyakrabban az internettel, vagy mondjuk így: az internetjelenséggel kötik össze. Ez az az informatikai közmű, amely előbb-utóbb életünk minden területére behatol, társadalomformáló erővé válik. Lapunk profiljához – és sorozatunk kitűzött céljához – hűen mi most csupán azt vizsgáljuk, hogy ha már nélkülözhetetlen az internet használata, hogyan lehetséges és hogyan érdemes megteremteni a hozzáférést.

Hogy a minket körülvevő információözönnel ki hogyan boldogul, az jórészt magán az emberen múlik.

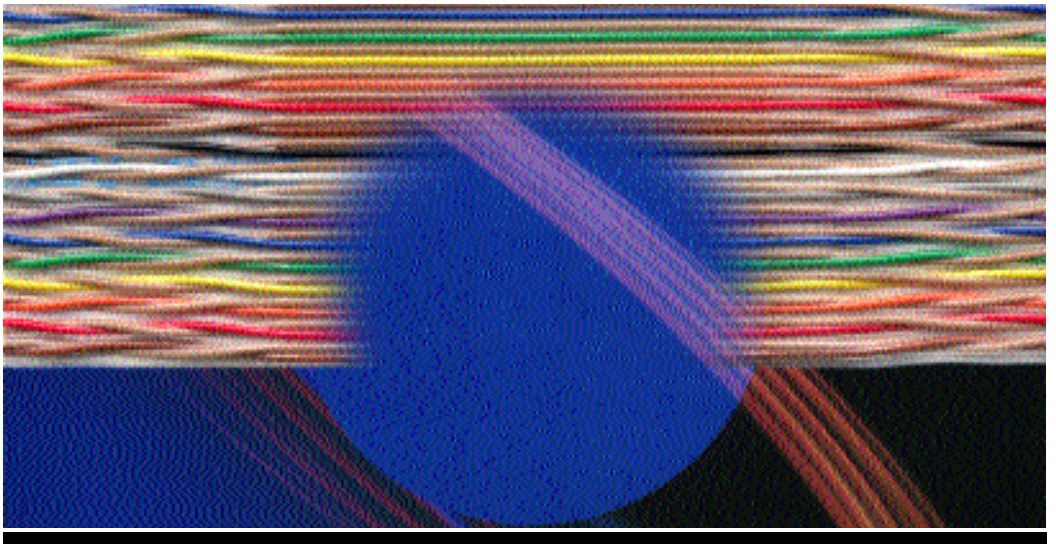
Az információs társadalom értelmezésénél a leggyakoribb és legnagyobb hiba, amit elkövethetünk (és sokan el is követik), hogy a fogalmat egy technológiához (az informatikához vagy még szűkebben az internethez) kötjük – figyelmeztet **Gerhard K. Wagner**, az osztrák Információgazdasági Szövetség vezető szakembere. Majd felteszi a kérdést: az emberiség melyik jelentős problémáját kell megoldania az információs társadalomnak? Ha azt hinnénk, hogy az információhiányt, tévedünk. Miként a szövetségi titkár fogalmaz: napjainkban elárasztanak bennünket a hírek, mégis tájékozatlanok vagyunk. Hogy a minket körülvevő információözönnel ki hogyan boldogul, az jórészt magán az emberen múlik. A probléma kezelése azzal kezdődik, hogy az ember felméri, milyen adatokra van szüksége, s azokhoz hogyan férhet hozzá. Ha páciensünk

történetesen üzletember – márpedig majdnem mindenkinek része van valamilyen businessben –, akkor az üzleti kommunikációs megoldások közül előbb-utóbb eljut az internethez.

11 SZÁZALÉKOS BŐVÜLÉS EGY ÉV ALATT

Az internet immár nemcsak információkezelési eszköz, hanem fogalom, értékmérő, összehasonlító, fejlettségi szintet tükröző mutató. Az internetfogyasztási szokások vizsgálata mára külön iparággá vált. A közvélemény-kutatásokból kapott eredmények sok mindent elárulnak egy adott ország, társadalom, illetve gazdaság viselkedéséről, kultúrájáról, fejlettségéről. Magyarországról rendszerint lehangoló adatok jelennek meg, különösen, ha a lakossági szokásokat nézzük. A World Internet Project nemzetközi kutatásából például az derül ki, hogy a magyar lakosság 83 százaléka egyáltalán nem internetezik, miközben az USA-ban a háztartások fele rendszeres nethasználó.

Az üzleti világban, a vállalatok, intézmények körében – s számunkra most ez az érdekesebb – kedvezőbb a kép. A Gazdaságkutató Rt. (a Westel Rt.-vel és a Sun Microsystems Kft.-vel együttműködve) rendszeresen, negyedévente felméri a vállalati internethasználati szokásokat, a hazai elektronikus gazdaság fejlődését. Az idei első negyedéves eredmények azt mutatják, hogy a kis- és középvállalkozások, valamint a nagyvállalatok között az internetkapcsolatok arányában meglévő különbség csak lassan mérséklődik. Változatlanul szoros korreláció áll fenn a vállalat mérete és az internet-hozzáférés megléte között. Eszerint a 300 fő feletti nagyvállalatok szinte mindegyikének van már kapcsolata a világhálóval, a középvállalkozásoknál ez az arány 85 százalék körüli, míg a mikro- és kisvállalkozások 70-78 százaléka tud csatlakozni a netre. Összességében viszont azt mutatják az előrejelzések, hogy a vállalati előfizetői kör 11 százalékkal fog bővülni a következő egy évben. A technológiai lehetőségek szintén jelentősen bővültek a telefonos hozzáféréstől az ADSL-en és a kábelmodemen át a bérelt vonalig, illetve a mikrohullámú hozzáférésig. Ezekről a későbbiekben még részletesen lesz szó, de ha már a statisztikai adatoknál tartunk, kezdjük egy kis hozzáférésihelyzet-felméréssel.

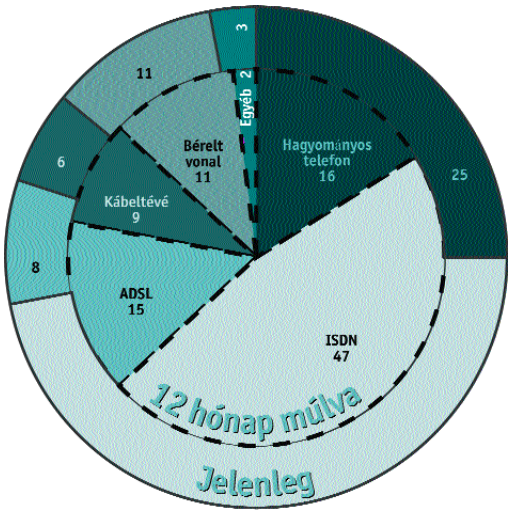


Az elmúlt fél évben rendkívül gyors ütemű növekedés mutatkozott az ADSL típusú internet-hozzáférések kiépítésében, s így az alkalmazott technológia szempontjából átrendeződött a vállalati netkapcsolatok megoszlása. Míg tavaly szeptemberben az összes csatlakozásnak alig 1-2 százaléka volt ADSL, addig idén tavasszal ez az arány elérte a 8 százalékot. A technológia előretörésének magyarázata, hogy a tavalyi év utolsó hónapjaiban az internetszolgáltatók jelentős (és az eredmények szerint sikeres) reklámkampányba kezdtek, s mérsékelték az ADSL-előfizetések díját. Ezzel ez a felhasználóbarát, aszimmetrikus sebességű megoldás nemcsak a hasonló, más széles sávú hozzáférési típusokkal szemben vált versenyképes alternatívává, hanem még az elterjedtebb telefonos (modemes) behívással is.

Hasonlóan a kábeltévé-hálózaton keresztüli internetelérés aránya is folyamatosan nő a vállalati körben. Az ADSL-lel együtt e két technológia részesedése elsősorban a telefonos (dial-up) csatlakozás arányának rovására növekszik. Az előre-

jelzések egyértelműen az ADSL további térhódítását mutatják. A következő egy évben az ADSL-használók aránya várhatóan megduplázódik, s ezzel párhuzamosan csökken a hagyományos telefonmodemes csatlakozások részesedése.

AZ INTERNETCSATLAKOZÁSOK MEGOSZLÁSA TECHNOLÓGIÁK SZERINT



A BIZALOM FOKA, AVAGY A JÓ TÁRSASÁG

Természetesen nehéz egyértelmű receptet találni a felhasználók igényeinek kielégítésére, hiszen az elvárások, a szokások nagyon eltérőek lehetnek, és végre ugyanarra az igényre többféle megoldás is kínálkozik. Ugyanakkor minden technológiának vannak olyan jellemzői, sajátosságai, amelyek jobban idomulhatnak egy-egy különleges kívánsághoz.

De nemcsak a technológiák versenyeznek immár, hanem a szolgáltatók is sorban állnak a felhasználóknál. A Hírközlési Felügyeletnél regisztrált internetszolgáltatók száma meghaladja a százat (közülük jó néhány országos ellátottságot ígér), bár a gyakorlatban csupán legfeljebb tucatnyi cégnevet tudnánk felsorolni. A nagyok kínálatát talán könnyebb összevetni, mert jobban hozzáférhetők (például éppen az interneten), ugyanakkor egy adott felhasználói telephelyen érdemes mind több ajánlatot begyűjteni, mert lehet, hogy az „ismeretlen társaság” árban kedvezőbb megoldást kínál. Természetesen számolni kell azzal, hogy az ismertség fokának csökkenésével egyenes arányban (ha nem éppen hatványozódva) csökken a bizalom. S mivel cikkünkben elsősorban nem az internet tartalmi kínálatát vizsgáljuk, hanem éppenséggel a hozzáférés módját és technológiáját, felmerül egy újabb szempont, amely ismét csak a „nagyok és ismertek” malmára hajtja vizet. Mert lehetséges ugyan, hogy egy adott település adott pontján húsz cég kínálja internetszolgáltatását bérelt vonalon, de jól tudjuk, hogy az ugyanott párhuzamosan meglévő hálózatok, műszaki lehetőségek száma ritkán éri el a fél tucatot. Vagyis nyilvánvaló, hogy bár a kisebb társaságok ígérhetnek „fűt-fát”, magát a hozzáférési technikát maguk is bérlik valamelyik hálózatos szolgáltatótól. Ez persze nem feltétlenül jelent minősítést is egyben, csupán magyarázat a bizalom szintjére.

Nagyjából jól behatárolható azoknak a távközlési vállalatoknak a köre, amelyek saját technológiájukon kínálják az internetet. Csak néhány példát említve: ilyenek a korábbi koncessziós telefontársaságok és a hozzájuk köthető tiszta profilú leányvállalatok, lásd Matáv (Axelero), Vivendi (V-fon, V-com, V-net), vagy a hálózattal bíró alternatív szolgáltatók, mint a GTS-DataNet, az Antenna Hungária, a Novacom és az UPC (kábeltévén). Jellemző a vállalatcsoporti szinergiák (és a piaci erő) kihasználására, hogy például a matávos Axelero nemcsak az anyacég ADSL-jét tudja ajánlani, hanem a kistestvér MatávKábelTv hálózatán a kábelmodemes hozzáférést is. Épp ezért a következőkben nem az egyes szolgáltatókat hasonlítjuk össze, hanem a technológiákat (legfeljebb utalva a szolgáltatóválasztás lehetőségére), s ezzel próbálunk szempontokat nyújtani a felhasználóknak.

DIAL-UP, A KEZDET KEZDETE

Bár a felmérések rendszerint a nagyoktól haladnak a kicsik felé, mi most a legegyszerűbb megoldástól indulunk az egyre nagyobb lehetőséget (és sebességet) kínáló módszerek felé. Ha már egyszer van hagyományos telefonunk és számítógépünk, a kettő kombinálásával, modemmel és internet-előfizetéssel könnyen csatlakozhatunk a világhálóra. Ilyen hozzáférést valóban sokan kínálhatnak, hiszen a telefonvonalat a mindenhol jelen lévő korábbi koncessziós társaság adja, így az internetes szolgáltatónak tényleg csak a tartalmat kell biztosítania.

A hagyományos behívásos (dial-up) internetet elsősorban az egyéni felhasználók veszik igénybe. Erre utalnak a szolgáltatás olyan márkanevei, mint az „Otthon”, „Hobbi” stb. Ezek a csomagok ugyanis rendszerint fix hozzáférési

Az elmúlt fél évben rendkívül gyors ütemű növekedés mutatkozott az ADSL típusú internet-hozzáférések kiépítésében, s így az alkalmazott technológia szempontjából átrendeződött a vállalati netkapcsolatok megoszlása.

időt ajánlanak, s ennek díjához általában még hozzá kell számítani a telefonhívás díját a kapcsolat teljes időtartamára. A klasszikus telefonszolgáltatók (és az érdekeltségeikbe tartozó internetcégek), mint a Vivendi és a Matáv, újabban már olyan csomagokat is kínálnak, amelyek tartalmaznak egy bizonyos telefondíjmentes időtartamot, s ezt rendszerint csúcsidőn kívülre ütemezik. Az esetek többségében nincs semmi akadálya, hogy az ember túllépje a csomagban megszabott időt, de ilyenkor már fizetni kell a telefonköltséget. Sokszor a kisvállalkozások, otthoni irodák igényeit is kielégíti a modemes internet, hiszen ha nem igénylik a folyamatos kapcsolatot, többnyire csak e-mailezésre és néha információkeresésre használják, akkor elég lehet, és gazdaságosan kihasználható a havi 20-30 óra. Erre a felhasználói körre utalnak a szolgáltatások olyan márkanevei, mint a „Profi”, „MidiNet” vagy „MaxiNet”.

A hagyományos telefonos kapcsolatok közé tartozik az ISDN-vonal is, ám különbség van az elérhető sebességben, hiszen a modem gyorsasága aligha éri el az ISDN egy csatornájának 64 kbps-át. Épp ezért bizonyos felhasználói igényeknél, csomagoknál megfontolandó az ISDN bevezetése is. A dial-up megoldáson alapuló internetcsomagok havidíja néhány ezertől tízezer forintig vagy akár több tízezerig is terjed, a különbség a forgalom órában mért mennyiségétől függ, és attól, hogy tartalmaz-e telefondíjmentes időtartamot. Némi utánaszámolással kiderülhet, hogy egy bizonyos idő (mennyiség) fölött érdemes váltani. Például ADSL-re, amely már bruttó havi 10 ezer forint körül elérhető. Mármint anyagilag, mert műszakilag sajnos még mindig csak a nagyvárosokban vált hozzáférhetővé.

ADSL, KTV, BÉRELT VONAL

Szinte azt lehetne mondani, hogy az ADSL-t az internetezésre „találták ki”. A betűszó (Asymmetric Digital Subscriber Line – aszimmetrikus digitális előfizetői vonal) egy olyan új technológiát takar, amely a hagyományos telefonvonalat rendkívül gyors internetezésre alkalmas, nagy sávszélességű digitális vonallá alakítja át. Az aszimmetria az adatkommunikáció két irányának eltérő sebességére utal – a legtöbb internetező számára fontos letöltési irány itt sokkal gyorsabb, mint az általában alig használt feltöltési irány. A technológia a hagyományos modemmel elérhető sebességnél minimum hétszer gyorsabb (384 kbps) letöltési sebességet kínál. Az ADSL tehát nem igényel új vonalat, sőt a meglévő telefondróton korlátlanul és pluszköltség nélkül internetezhetünk, akár a telefon vagy a fax párhuzamos használata mellett is. A költségeket (a belépési díj mellett) a fix összegű havidíj tartalmazza, amely így előre tervezhető. Mivel az internet itt is a hagyományos telefonvonalon érhető el, a különálló inernetszolgáltatók rendszerint az ADSL-t lehetővé tevő telefonszolgáltatók viszonteladóiként lépnek fel. A letöltési sebességtől függően többféle ADSL-csomag létezik. Például 768 kbps letöltési sebességnél a havidíj elérheti a 70 ezer forintot is. Az ADSL egyik változata a BDSL, amely szintén aszimmetrikus, a B betű itt a „business” szóra utal. Ennél az üzleti felhasználóknak szánt megoldásnál a letöltési sebesség elérheti az 1500 kbps-ot, ami a hagyományos telefonvonali hozzáférésnél akár 26-szor gyorsabb. Igaz,

Kapcsolódó webcímek:

- WWW.MATAV.HU
- WWW.AH.HU
- WWW.AXELERO.HU
- WWW.GTS.HU
- WWW.VIVENDI.HU
- WWW.UPC.HU
- WWW.PANTEL.HU
- WWW.NOVACOM.HU

ezért közel 130 ezer forintot is fizethetünk havonta. Viszont a BDSL-lel mégis időt és pénzt lehet megtakarítani, például a gyors adatátvitel révén a nagy fájlok, például grafikák vagy multimédiás anyagok letöltése során.

A GTS-DataNet újdonsága a mobil-ADSL, vagyis a DataWave MDSL. A mikrohullámú internetszolgáltatás gyorsan telepíthető, telefonvonalat nem igényel, így azoknak lehet hasznos, akiknél technikailag nem építhető ki a vezetékes ADSL. Az induláskor csak Budapesten elérhető szolgáltatás havidíja 50 ezernél kezdődik, és meghaladhatja annak dupláját is.

Az ADSL-lel párhuzamosan szokták említeni a kábeltévés (kábelmodemes) internetet, mivel nagyjából hasonló tulajdonságokkal bír. Ezt a kábeltelevíziós hálózatokon nyújtják, így elterjesztésében az UPC (Broadband néven) jár élen, de megjelent az Axelero kínálatában is (mint Kábelnet), és érdemes a helyi ktv-szolgáltatónál érdeklődni, mert országszerte több cég regisztráltatta magát ilyen szolgáltatásra.

A szintén aszimmetrikus megoldásnál a letöltési sebesség maximuma 512 kbps, díja a csomagok tartalmától függően havi 10 ezer Ft alatt kezdődik, és elérheti az 50 ezer forintot is.

Ha az ADSL-lel és a kábelmodemmel ugrásszerűen megnőtt a sebesség, akkor a bérelt vonali internetnél a határ a csillagos ég. Ezt már inkább a közép- és nagyvállalatoknak ajánlják, hiszen kifejezetten internetezés céljára létesítenek egy külön összeköttetést a szolgáltatóval. Mivel a bérelt vonali internetkapcsolat a nap minden percében folyamatosan, nagy kapacitással működik, és kizárólag az előfizető rendelkezésére áll, ideális megoldást nyújt vállalati hálózatok vagy szerverek összekötésére a világhálóval.

A szolgáltatók egy része képes egyszerre kínálni a bérelt vonalat és az internet-hozzáférést az igény szerinti sávszélességben, míg más esetben egymástól független szolgáltatóktól kell beszerezni a „hozzávalókat". A választható sebesség általában 64 kbps, illetve annak többszörösei. Egy 64 kbps sebességű összeköttetés havi díja 50-70 ezer forint, de nagyobb sebességnél már egyedileg kell ajánlatot kérni, s van mód egyedi konstrukciók kialakítására is. A díjaknál azt kell figyelembe venni, hogy azok tartalmazzák-e a távközlési összeköttetés (bérelt vonal), illetve az internet-hozzáférés (tartalom) díját is.

INTERNET-HOZZÁFÉRÉSI TECHNOLÓGIÁK ÁTLAGOS DÍJAI

TECHNOLÓGIA	ÁTLAGOS SEBESSÉG	FORGALOM	BELÉPÉSI DÍJ (FT)	ÁTLAGOS HAVIDÍJ (Ft)
Hagyományos telefon	modemtől függ (64 kbps alatt)	0 óra – korlátlan	nincs	1200–20 000
ISDN	csatornánként max. 64 kbps	0 óra – korlátlan	nincs	2000–20 000
ADSL	384/64–1500/384 kbps	korlátlan	0–60 000	10 000–160 000
Kábeltévé	300/64–512/128 kbps	korlátlan	0–25 000	10 000–58 000
Bérelt vonal	tetszőleges	korlátlan	50 000-től	68 000-től

TÉNYLEG A TELEFON A LEGJOBB?

A sorozatunkban eddig tárgyalt szolgáltatások közül talán egynél sem volt annyi választási szabadság és variációs lehetőség, mint az internetnél. Éppen ezért ártáblázatunk sem tud konkrétabb lenni, s így legfeljebb tájékozódási segédeszközként szolgálhat. Mindenképpen érdemes tehát tudakozódni a konkrét kínálatról, mert mi csupán a lehetőségek áttekintésére vállalkozhattunk.

S bár lehet, hogy a hagyományos telefonvonalon keresztüli internetelérés aránya összességében csökken, azonban a teljes inernetforgalom jelentősen nő. Ezt igazolja az Axelero felmérése, miszerint az ő előfizetőik által generált telefonforgalom az elmúlt évihez képest közel 20 százalékkal emelkedett. Ebből a vállalat elemzői arra következtetnek, hogy az összes telefonhívások közül az internetes célúak aránya már eléri a 35-40 százalékot, az internetes telefonpercek pedig 25-28 százalékot tesznek ki. Vajon biztos, hogy ekkora forgalomra minden esetben a telefon a legalkalmasabb eszköz? ● GALVÁCS LÁSZLÓ

...lehet, hogy a hagyományos telefonvonalon keresztüli internetelérés aránya összességében csökken, azonban a teljes inernetforgalom jelentősen nő.

Mennyit nyom a latban?

Bemutatkozik a Novell iFolder Professional Edition 2.0

Csöndes a ház, leszámítva az egér- és a ritkább billentyűkattanásokat. Mivel hétköznap van, és kora reggel már a munkahelyén kell lennie, elmenti a projektet, azután a biztonság kedvéért elmenti másodszor is, egy másik könyvtárba. Ez a projekt régen túlnőtte Zip-meghajtója kapacitását; gondolt is már rá, hogy beszerez egy szalagos háttértárat, de idáig nem volt rá érkezése. Miközben halkan lépked át a hallon, hogy aludjon pár órácskát, valami zajt vél hallani. Egyenesen a dolgozószobába siet, ahol egy gyors vizsgálat feltárja a szörnyű valóságot: a merevlemez már az örök vadászmezőkön jár, és magával vitte a projekt összes elmentett állományát is.

A hálózat üzemeltetésének vezetőjeként Ön azzal tölti munkanapjait, hogy a felhasználók problémáit megoldja – nem utolsósorban az adatok elérésével, kezelésével és tárolásával kapcsolatosakat. Otthon viszont Ön is csak felhasználó, és ugyanilyen gondokkal kell szembenéznie. Bármelyik felhasználóhoz hasonlóan Önre is leselkednek olyan veszélyek, amelyek adatainak biztonságos tárolása, kezelése és elérése útjába állhatnak. (A merevlemezhiba különösen ármányos fajtája e bajt hozó erőknek.) Micsoda megkönnyebbülést érezne ebben a pillanatban, ha az egész projektje nem a helyi merevlemezen tárolódott volna, hanem egy személyi iFolderben, valahol az interneten, illetve vállalata Novell iFolder-szerverén!

Dióhéjban összefoglalva a Novell iFolder a következőképpen működik. Egy webböngésző segítségével érjük el az iFolder-kiszolgálót, amelyről letöltjük, és telepítjük az iFolder-ügyfélprogramot. Ez a szoftver egy személyi mappát (personal iFoldert) hoz létre gépünk merevlemezén, majd „publikálja” azt az interneten keresztül az iFolder-szerver számára. A személyi iFolder ugyanolyan mappa, mint az összes többi a számítógépen. Ugyanúgy lehet elérni és menteni, ugyanúgy helyezhetünk át vagy másolhatunk bele tetszés szerinti állományokat.

Az ügyfélprogram állandóan figyeli a személyi iFoldert, és értesíti az iFolder-kiszolgálót, ha bármilyen változást észlel a tartalmában. Hasonlóképpen az iFolder-szerver is értesíti az ügyfélprogramot, ha az általa tárolt személyi iFolder-másolatban változás következik be. Vagyis a Novell iFolder ügyfél- és kiszolgálóprogramja együttesen szinkronizálja a két személyi mappa tartalmát. Ha az ügyfélprogramot egy további számítógépre is letöltjük, és telepítjük, az iFolder-szerver annak a gépnek is elküldi az aktuális személyi mappát. Ily módon a Novell iFolderrel tetszés szerinti számú gépen hozhatjuk szinkronba az adatokat.

A személyi iFolderben levő adatokhoz a tulajdonosuk gyakorlatilag bárhonnan hozzáférhet, még akkor is, ha éppen nincs kéznél olyan számítógép, amelyiken már fut a Novell iFolder-ügyfélprogram. Ugyanis a Novell iFolder Professional Edition 2.0 lehetővé teszi, hogy – a PDA-kat, kézigépeket is beleértve – akármilyen számítógéppel el lehessen érni az iFolder-kiszolgálón lévő személyi mappát, ha rá tudunk kapcsolódni az internetre, és fut a gépen HTML-t ismerő böngészőprogram.

AZ IFOLDER PROFESSIONAL EDITION 2.0

A Novell iFolder Professional Edition 2.0-t alapvetően arra a célra tervezték, hogy egyszerre két vagy több iFolder-kiszolgálót kezeljen. Számos visszajelzésből kitűnik, hogy a Novell iFolder nemcsak biztonságos adattárolóként vált be, hanem különféle adatkezelési feladatok megoldásakor is. Az új iFolder-változat – amellett, hogy a korábbi verziókhoz, például a NetWare 6-ba is beépített iFolder Standard Edition 1.01-hez hasonlóan mind az egyéni felhasználók, mind az adatszolgáltatók számára igen hasznos eszköz – különösen a vállalatok életét képes megkönnyíteni.

Egyszerűbbé és gyorsabbá válik általa az adatainkhoz való hozzáférés, mivel csak internetkapcsolatra és egy webböngészőre van szükség. Adataink titkosítva közlekednek az interneten, és ugyancsak titkosítva tárolódnak az iFolder-szerveren. Tovább fokozza a biztonságot, hogy a Novell iFolder több, egymással szinkronizált másolatot készít, és tárol az adatokról. Egy nagyvállalat számára a Novell iFolder lehetővé teszi, hogy az összes értékes adatot központilag tárolják, azokat a jogosultak közvetlenül érjék el, és dolgozzanak velük. Így az adatkezelés és -mentés ugyanolyan könnyű a hálózati rendszergazdának, mint az egyszerű felhasználónak, mert nem kell asztali és hordozható munkaállomások regimentjében kutatni az éppen szükséges adatok után.

KELL EZ NEKÜNK?

Bizonyára sokan szeretnék kipróbálni a Novell iFolder rendszerét, mielőtt megvásárolnák. A Novell tíz megabájtnyi személyiimappa-területet különített el saját iFolder Professional Edition 2.0-s rendszerében, ahol „külsősök” is tesztelhetik a használatát. Ez a szolgáltatás ingyenes, mindössze az **IFOLDERDEMO.NOVELL.COM** oldalon kell regisztráltatnunk magunkat az igénybevételéhez. De vigyázat! Aki kipróbálja, könnyen ráébredhet, hogy többé már élni sem tudna nélküle...

Bármelyik felhasználóhoz hasonlóan Önre is leselkednek olyan veszélyek, amelyek adatainak biztonságos tárolása, kezelése és elérése útjába állhatnak.

Járműkövetés a MatávCom segítségével

Két éve üzemel a MatávCom által létrehozott járműkövető és navigációs rendszer, amelynek működtetése és értékesítése ma már a Matáv szolgáltatási palettáját is színesíti. A rendszer működésének, üzemeltetésének és sikerének titkait Szamosi László, a Rendszerintegrációs Szolgáltatások Divízió igazgatója segít megismertetni a Business Online olvasóival.

Kapcsolódó webcím:

COMTRACK.MATAVCOM.HU

A comTr@ck GPS alapú, internetes felületen megjelenő térinformatikai, logisztikai járműkövető alkalmazás folyamatos, objektív információs kapcsolatot biztosít az üzemeltető (fuvaroztató vagy külső érdekelt személyek, például speditőrök), illetve a szolgáltatásba bekapcsolt járművek között. Az erre jogosultak képesek lehívni a MatávCom központi szerveréről az egyes járművek aktuális, valamint archivált adatait, mint például tartózkodási hely, haladási sebesség, irányszög, illetve különféle állapotjellemzők.

Minden flottával vagy akár csak néhány gépjárművel rendelkező cégnél felmerül az igény, hogy ismerjék az egyes járművek helyzetét, folyamatos kapcsolatot tartsanak velük, vagy akár menet közben is új feladatokkal láthassák el őket – mondta Szamosi László. Az ehhez szükséges globális kommunikációs csatornák már régóta léteznek, azonban széles körű elterjedésüket gátolta magas áruk és speciális ügyfélkörük. Ezzel szemben napjainkban a GPS (Global Positioning System) és a GSM segítségével olyan megbízható, rugalmas, testre szabható informatikai alkalmazások állnak rendelkezésünkre, amelyek a cég informatikai, ügyviteli rendszere számára szolgáltatnak adatokat a hatékony és pontos munkavégzéshez, mind a költséggazdálkodásra, mind a vállalatirányításra vonatkozóan.

A Matáv műholdas járműkövető és navigációs rendszerét, a comTr@cket Magyarországon már több mint száz cég használja, ami sok-sok felszerelt tehergépkocsit, autóbuszt, személygépkocsit, munkagépet jelent. A comTr@ck szolgáltatás segítségével a fuvarozók, speditőr vállalatok folyamatosan frissített térképen és adatsorokon követhetik járműveiket, áruikat, és a távolból információt kaphatnak azok pillanatnyi helyzetéről (például a gyújtás állapota, ajtónyitás), illetve a kétirányú kommunikáció segítségével lehetséges a járművek rugalmas vezénylése is.

A rendszer működéséhez a járművekben mobilegységeket helyeznek el, amelyek a GPS-vevőkészüléktől és a jármű különböző érzékelőitől (illetve egyéb belső informatikai rendszertől) származó információkat SMS-üzenetekbe tömörítve vagy akár a „fekete doboz” adatait letöltve juttatják el a MatávCom számítógépközpontjába, ahol a beérkezett üzeneteket, adatokat dekódolják, kiértékelik és archiválják. A szolgáltatás klasszikus kliens–szerver felépítésének köszönhetően a felhasználó egy egyszerű internetböngésző segítségével bárhonnan hozzáférhet járműveinek adataihoz, nincs szükség költséges szerverekre, szoftverekre, térképi adatbázisokra és informatikai üzemeltetésre. A helpdeskszolgálat éjjel nappal hívható zöldszámán segít a felhasználónak a rendszer használatában, illetve figyeli a járművektől érkező logisztikai vagy vagyonvédelmi riasztójelzéseket akkor is, amikor a tulajdonos alszik. Nagyobb járműpark, illetve magasabb adatbiztonság igénye esetén lehetőség van a szolgáltatás elérésére közvetlen behívással vagy akár bérelt vonalon keresztül is. Számítógépes környezettől távol mobiltelefonról SMS-lekérdezési lehetőség biztosítja a járművekről beérkezett információkhoz való hozzáférést. A rendszer egész Európában nyújt térképi kiszolgálást és geokódolást, akár utca, házszám szintjén is.

A központi rendszer folyamatos fejlesztésének köszönhetően hamarosan személyek védelmére is alkalmas lesz a comTr@ck szolgáltatás. Ehhez egy GPS-GSM mobiltelefon szükséges, amely kereskedelmi forgalomban már kapható. Ennek a készüléknek a lehetőségei a comTr@ck rendszerhez illesztve jelennek meg igazán, ahol egy élő háttérszolgáltatás tudja fogadni a riasztójelzéseket a személyektől, és akár rendőri, akár mentőszolgálati intézkedést tud kérni az adott helyszínre. A technológia – bármily meglepő – lehetővé teszi helyhez kötött berendezések távfelügyeletét, menedzselését is. Az adatok fogadása, tárolása és webtechnológiával történő kiszolgálása teljesen azonos módszer szerint történik. Ilyenkor a stabil mérőpontok azonosítója tartalmazza a beégetett koordinátákat, a jelentések (adatok) pedig azonos szisztéma szerint gyűjthetők. Így ez az eurokonform szerverrendszer képes nagyszámú mérési pont jeleinek fogadására. A jelenlegi kapacitás 9-10 000 mérőpont, amely lehet mozgó vagy stabil berendezés.

Az érdeklődők a teljes rendszert a gyakorlatban a COMTRACK.MATAVCOM.HU internetcímen is megismerhetik.

Tavaszi cégvirágzás – Minor-módra

A magyarországi infogazdaság jövőképe, az outsourcing, a tudásmenedzsment, az ügyfélkezelés korszerű megoldásai – többek között ezekről esett szó a Minor Rendszerház Rt. „Minor Tavasz 2002" nevű szakmai rendezvényén, amelynek fővédnöke Kovács Kálmán informatikai miniszter volt, aki beiktatását követően először a Minor Rendszerház Rt.-nél vállalt el ilyen szerepet. Ugyancsak itt mutatkoztak be a cégcsoport legújabb tagjai is, amelyeknek vagyonkezelő és központi adminisztrációs kiszolgáló szerepét a Minor Holding Kft. tölti be, amely ezen feladatok mellett fővállalkozói, projektvezetői és esetenként finanszírozói funkciót lát el a csoport projektjeinek megvalósítása során, valamint a csoportszintű stratégia, az üzletfejlesztés és az akvizíciós politika is feladatai közé tartozik.

Jelenleg a csoportba tartozik az Antenna Hungária cégcsoporttal közösen létrehozott, informatikai erőforrás-kihelyezéssel (outsourcing) foglalkozó AM-IT Rt., az év elején létrejött, chipkártyás fizetési és biztonsági megoldásokat kínáló SmartCard Kft. és a biztonsági áramellátás területén működő Wattmester Kft. Május végén alakult meg a Trainer Kft., amely a hagyományos oktatási módszerek mellett e-learning alapú képzést kínál, és rövid időn belül külön cégbe szerveződik az információs terminálok és ügyfélirányító rendszerek gyártásával foglalkozó terület is.

Nánási Sándor – aki eddig a technikai ügyekért felelős vezérigazgató-helyettes volt a Minor Rendszerház Rt.-ben, mostantól azonban a holding stratégiai és üzletfejlesztési igazgatója, illetve a rendszerház általános vezérigazgató-helyettese – elmondta, hogy idén még további akvizíciók várhatók annak érdekében, hogy a Minor Holding üzleti megoldásait tovább erősítsék, s ezek főként tanácsadással, üzletfejlesztéssel és egyedi alkalmazások fejlesztésével foglalkozó vállalatok lesznek. A cégcsoport üzleti tervében 8 milliárd forint szerepel, aminek teljesülésére biztató előjelként szolgálhat az első negyedéves közel kétmilliárdos bevétel.

A struktúraváltás okait Takács Imre vezérigazgató az alábbiakban fogalmazta meg: az ügyfelek egyre igényesebb informatikai megoldásokat várnak el a szolgáltatóktól, így a piacon az egyes szakterületekre specializált, szakértő cégekre van szükség. A Minor Rendszerház Rt. az informatikai rendszerintegrációra koncentrál, így a többi területre önálló vállalatokat hozott létre, s ezáltal az önállóan működő cégek jobban fókuszálhatnak az általuk képviselt speciális területekre. Ennek megfelelően a cégcsoport hatékonysága is – reményeik szerint – jelentősen nőhet. Mindezeken felül a menedzsment a holding mindegyik cégében tulajdonosként is érdekelt, ezzel is a mind nagyobb eredményesség elérését szolgálva. A központi adminisztráció (pénzügy -számvitel, marketing, beszerzés) a csoport vállalatainak költséghatékony működését biztosítja.

Amit tudni kell

Az AM-IT Rt. most zajló országos road-show-ján a cég alkalmazásszolgáltatóként (ASP) és rendszerfelügyeleti szolgáltatóként (MSP) is bemutatkozik a teljes körű IT-outsourcingpaletta ismertetése mellett. A SmartCard Kft. a chipkártyás fizetési és biztonsági technikák területén nyújt tanácsadói, fejlesztői, valamint megvalósítási szolgáltatásokat az IT-piac rendszerintegrátorai és hozzáadottérték-szállítói számára, akik a SmartCard tudásbázisára alapozva szolgálhatják ki ügyfeleiket, legyen szó digitális aláírásról, beléptetésről, azonosításról, fizetési, törzsvásárlói vagy akár utazási megoldásokról.

A Minor-csoport másik vállalkozása, a Wattmester Kft. teljes körű biztonsági áramellátási tevékenységet végez a tervezéstől és gyártástól a fővállalkozásban végzett erősáramú-kivitelezésen keresztül a távfelügyelettel támogatott üzemeltetésig. A harmadik hídfőállást képező Trainer Kft. a hagyományos oktatási formák mellett az elektronikus megoldásokra koncentrál. Az oktatótermek száma az új irodaépület befejezésével ötre nő, így egyidejűleg akár több mint 60 fő képzése is megoldható. Ennél szélesebb kör számára valósítható meg az oktatás elektronikus módon. Bár az ennek keretéül szolgáló rendszer még fejlesztés alatt áll, amint elkészülnek vele a szakemberek, semmi sem szabhat gátat a hatékony, idő- és költségtakarékos elektronikus képzési formák megvalósításának.

Terminálkihelyezés

A „Minor Tavasz 2002" szakmai rendezvényen a cég vezetői azt is elárulták, hogy hamarosan létrejön az információs terminál és ügyfélirányító rendszer gyártásával foglalkozó cég, azzal a nem titkolt szándékkal, hogy ezen a területen piacvezető legyen Magyarországon, s emellett a külpiacokon is sikereket érjen el. Ez, ismerve a területen eddig elért eredményeket – például a Burger Kingnél bevezetett terminál alapú internetszolgáltatást, amelyről lapunk két számmal korábban, Megoldás mellékletében közölt esettanulmányt –, egyáltalán nem tűnik valószínűtlennek.

...semmi sem szabhat gátat a hatékony, idő- és költségtakarékos elektronikus képzési formák megvalósításának.

Nemcsak a ruha teszi

A cipő- és ruhatermékek kiskereskedelmi árusításával foglalkozó La Halle Hungária Kft. 1999 áprilisa óta van jelen Magyarországon. A francia Vivarte Groupe 100 százalékos tulajdonában lévő leányvállalat pillanatnyilag 18 üzlettel rendelkezik hazánkban. A cég tevékenységi köréből adódóan elképesztő mennyiségű számviteli bizonylatot generál, így üzletvitele számára kritikus, hogy napi tevékenységét és a stratégiai döntéseket olyan pénzügyi alkalmazás támogassa, amely maximálisan kielégíti a vállalkozás igényeit. Az igen széles kínálati jellemzővel bíró piacon kutatva végül a SunSystems pénzügyi-üzleti döntéstámogató rendszerre esett a választás. Az integrált SunSystems rendszer főkönyvi, tárgyieszköz-nyilvántartási, költségfelosztási, illetve devizakezelési egységeit az LLP Budapest Kft. vezette be. Ennek részleteiről a La Halle pénzügyi igazgatója, **Kiss Erika,** illetve **Halászné Heidrich Ágnes** főkönyvelő beszélt.

Megoldás: ***– Mielőtt a projekt részleteibe belemennénk, megtudhatnánk, hogyan oldották meg korábban a könyvelést, s mi okozta a váltás szükségességét?***

Kiss Erika: – A La Halle hazai indulása óta egy külső könyvviteli cég látta el a számviteli feladatokat. Tavaly augusztusban azonban döntés született arról, hogy ezeket is cégen belül kell megoldani. A háttérben az állt, hogy a vállalat gyors növekedése következtében egyre több stratégiai döntést kellett meghozni, az ehhez szükséges információk viszont – mivel külső cég intézte a számvitelt – vagy nem álltak rendelkezésre, vagy túl sok időbe telt a beszerzésük.

M.: – Mely szempontok alapján történt a konkrét kiválasztás? Mindent önökre bízott az anyacég, vagy pontosan meghatározta, hogy milyen rendszert kell bevezetniük?

K. E.: – A rendszerválasztás minden tekintetben a mi kompetenciánk volt, aminek során számos szempontot vettünk figyelembe. Az első természetesen az ár volt, míg a második a határidő. Utóbbihoz tudni kell, hogy nagyon rövid időt szabtunk meg a bevezetésre, de a cégünk részéről természetesen ennek megfelelő hozzáállást ígértünk s biztosítottunk is. Ugyancsak a legfontosabbak közé sorolnám a bevezetés utáni támogatást, a felhasználói riportolási funkciók tárházát – ez az, amire korábban alig volt lehetőségünk – s végül a konszolidáció lehetőségét. Elsősorban e szempontok alapján szelektáltunk, s nyár elején a SunSystemst ajánló LLP Budapestre esett a választásunk. A bevezetés első és legfontosabb állomásaként a magyar számviteli előírásokat kellett a SunSystems rendszernek kielégítenie, ez szeptember 1-jétől működött is. Majd erre a vázra épültek fel a rendszer további elemei, úgy, hogy az a tulajdonos információigényeinek is megfeleljen.

M.: – Mely fő tevékenységeket látják el a rendszer segítségével?

Halászné Heidrich Ágnes: – A főkönyvi és a tárgyieszköznyilvántartó modulokat, valamint a devizakezelést támogató és a Vision XL riportolási funkciókat vesszük igénybe. Ez utóbbi tulajdonképpen egy igen hasznos program, amely formáját és megjelenését tekintve leginkább a Microsoft Excelre hasonlít. Nagy előnye azonban, hogy a SunSystemsszel integrált, így elektronikus úton kommunikál a rendszer többi részével. Legyen szó bármilyen típusú riportról, az a Visionnel könnyedén elkészíthető.

M.: – Melyek voltak a bevezetési projekt nehéz fázisai, s hogyan értékelnék az LLP hozzáállását?

K. E.: – Habár a határidő szoros volt, a bevezetés gördülékenyen ment. Ami igazán nehézséget okozott, az inkább abból adódott, hogy a rendszer bevezetésével párhuzamosan együtt egy stábot is ki kellett alakítani, amelynek nagyon gyorsan meg kellett ismernie a cég folyamatait. A rendszer tekintetében a legnagyobb erőfeszítést a paraméterezés, vagyis a finomhangolás és a testre szabás jelentette. Összességében azonban úgy gondolom, hogy jól választottunk. Az LLP már az ajánlatában is használható menetrendet állított össze. Nyilván ebben benne van a több száz cégnél szerzett bevezetési tapasztalat. Számomra igazán pozitív volt a hozzáállásuk, hiszen nem nekünk, leendő felhasználóknak kellett kitalálni nagy dolgokat, ők mindenre tudták a megoldást.

M.: – Az elmúlt csaknem egy év során sok tapasztalatot gyűjtöttek. Személy szerint mi a véleményük a rendszerről?

K. E.: – Korábban fenntartás nélkül el kellett fogadni mindent, ami a külső könyvelőcégtől érkezett. Ráadásul csak a főbb számadatok tekintetében láthattuk „magunkat". Most akár a napi számviteli feladatokat tekintve, akár a döntéshozatal támogatásának oldaláról közelítve bármire megkaphatjuk a választ.

H. H. Á.: – A rendszer nagyon rugalmas. Ha valamit „alapból" nem tud, akkor egyszerűen megszerkesztjük a riport formátumát, s szinte perceken belül nagyon részletes és friss, az igényeket maximálisan kielégítő adatokkal szolgál. Lehetőség van arra is, hogy közvetlenül intézhessük az átutalásokat, hiszen képes a banki alkalmazással kommunikálni – de ez egyelőre csak terv, pillanatnyilag még nem került bevezetésre.

M.: – Éppen ez lett volna a következő kérdés: terveznek-e további fejlesztéseket a jövőben?

K. E.: – Tudni kell, hogy cégünkön belül két rendszer működik. Az ügyvitel, illetve a számvitel, amelyet az LLP szoftverével elégítünk ki, valamint a készletnyilvántartó rendszer, amely viszont az üzletekben van telepítve, s ez kapcsolódik egy franciaországi szerverhez. Nemrégiben született meg a döntés, hogy a két rendszert elektronikusan is össze kell kötni.